



Sosyal Etki Ölçümlemesi

KUSIF 4 Adım Yaklaşımı



Koc University Social Impact Forum

KUSIF



Sosyal Etki Ölçümlemesi

KUSIF 4 Adım Yaklaşımı

Dr. Ayşe Seda Müftügil Yalçın
Duygu Güner

YAZARLAR

Dr. Ayşe Seda Müftügil Yalçın, KUSIF Doktora
Sonrası Araştırma Görevlisi

Duygu Güner, KUSIF Proje Uzmanı

İÇERİK DANIŞMANI

Erhan Okşak, Proje Danışmanı, Bağımsız İzleme-
Değerlendirme Uzmanı

EDİTÖR

Damla Kellecioglu

KUSIF YAYINLARI

Aralık 2015, No: 3

ISBN: **978-605-5250-76-8**

MYRA

TASARIM DANIŞMANI

Rauf Kösemen

YAYIN KİMLİĞİ TASARIMI

Tuba Mücella Kiper

SAYFA UYGULAMA

Serhan Baykara

KOORDİNASYON

Engin Doğan

BASKI

İmak Ofset

Merkez Mah. Atatürk Cad. Göl Sok. No: 1

Yenibosna-İSTANBUL

Tel: 0212 656 49 97 Fax: 0212 656 29 26

www.imakofset.com.tr

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu

Koç Üniversitesi

Rumelifeneri Yolu 34450 Sarıyer, İstanbul

Tel (santral) 0212 338 00 00

kusif@ku.edu.tr

www.kusif.ku.edu.tr



AÇIK
TOPLUM
VAKFI

Bu araştırma Açık Toplum Vakfı ve Koç Üniversitesi
Sosyal Etki Forumu (KUSIF) tarafından desteklenen
Sivil Toplum Kuruluşları için Sosyal Etki Ölçümlemesi
Projesi kapsamında yürütülmüştür.

İÇİNDEKİLER

Başlarken 4

Önsöz 6

Teşekkürler 8

Giriş 10

I. BÖLÜM: SOSYAL ETKİ NEDİR 16

1.1 Sosyal etki ölçümlemesi neden yapılır? Faydaları nelerdir? 20

1.2 Muhtemel zorluklar 22

II. BÖLÜM: TÜRKİYE'DE STK'LARIN SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMLEME ALGISI VE PRATIĞI 26

III. BÖLÜM- KUSIF 4 ADIM YAKLAŞIMI 58

3.1. Keşif süreci: Misyon belirleme 59

3.2. KUSIF 4 ADIM YAKLAŞIMI 61

3.2.1. Birinci Adım: Değişim teorisini oluşturun 61

3.2.2. İkinci Adım: Hangi sonuçların ölçüleceğine karar verin ve göstergeleri bulun 72

3.2.3. Üçüncü Adım: Kanıt seviyesini ve değerlendirme araçlarını seçin 79

3.2.4. Dördüncü Adım: Etkinizi değerlendirin 88

EKLER

Göstergeler 96

Değişim Teorisi Örnekleri 106

Değerleme 110

Terimler sözlüğü 120

Kaynakça 124

Özgeçmişler 128



Başlarken...

KUSIF olarak bir yandan sosyal etki, sürdürülebilirlik kavramlarını müfredata entegre etmek, sosyal etki temelli yerel toplumsal katkı projeleri oluşturmak için çalışırken, bir yandan da sosyal etki aktörlerinin pozitif sosyal etkilerini arttırması için çaba sarf ediyoruz.

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF) Kasım 2012'de eğitim, araştırma ve işbirliği ile sosyal yaratıcılığı teşvik etmek ve sosyal etki yaratmak amacı ile kuruldu.

Sosyal etki aktörleri olarak tanımladığımız sosyal girişimcilerin, fon veren kurumların, sivil toplum kuruluşlarının ve sorumlu özel sektörün daha fazla pozitif sosyal etki yaratabileceklerine inanıyoruz. Ancak ölçemediğimiz hiçbir şeyi yönetemeyeceğimiz gibi iyileştiremeyiz de.

KUSIF olarak sektörde yaratmaya çalıştığımız değişim, sosyal etki aktörlerinin sosyal etkilerini ölçümleyebilmeleridir. Bu kapsamda sosyal etki ölçümleme alanında kapasite arttıracak, ana dilimizde kaynak oluşturacak, kaynağa erişimi kolaylaştıracak, bilgi ve beceri geliştirecek projeler yürütmekteyiz.

Sosyal etki aktörlerine yönelik ilk sosyal etki ölçümleme kılavuzumuzu KUSIF 4 Adım Yaklaşımı ile sivil toplum kuruluşları için yayınlamaktan ve alana verdiğimiz katkıdan dolayı ekip olarak çok mutluyuz. Bu rehberimizi, 2016 senesinde yayınlanacak fon veren kurumlar açısından sosyal etki ölçümleme rehberi ve kadın ve kadın hakları alanında çalışan sivil toplum kuruluşları için ortak ölçümleme rehberi takip edecektir.

Başta bu rehberin yazarları Dr. Ayşe Seda Müftügil Yalçın ve Duygu Güner olmak üzere emeği geçen herkese teşekkürlerimi iletmem istiyorum.

Gonca Ongan
Yönetici Direktör

Önsöz

Bir sivil toplum kuruluşu, hizmet sağlayıcısı, savunucu ve sosyal sermaye yaratıcısı gibi pek çok rol üstlenebilir. İlerleyen sayfalarda göreceğiniz gibi sosyal etki ölçümlemesinin hem kuruluşlar, hem de kuruluşların hedef grup ve çalışma alanları için sayısız faydaları bulunmaktadır.

“Türkiye’de Sosyal Etki Ölçümlemesi: Sivil Toplum Kuruluşları” adlı projemizin çıktısı olan elinizdeki kılavuz kitabı okumaya başlamadan önce KUSIF (Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu) ekibi olarak, proje kapsamında yaptığımız tüm çalışmaları etkileyen ve bize varoluş amacımızı sürekli hatırlatan birkaç noktayı sizlerle paylaşmak istiyoruz.

Dünyada ve Türkiye’de “sosyal etki ölçümlemesi” kavramı sivil toplum kuruluşlarının ilgi alanında giderek daha fazla yer almakta, pek çok sivil toplum kuruluşu sosyal etkilerini en iyi şekilde ölçmenin ve ifade etmenin yollarını aramakta, bu amaçla çalışmalar yapmaktadır. KUSIF olarak biz de bu amaca hizmet eden; Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarına faydalı olabileceğini düşündüğümüz ve “KUSIF 4 Adım Yaklaşımı” olarak adlandırdığımız bir sosyal etki ölçümleme yaklaşımı geliştirdik. Pek çok sivil toplum kuruluşuyla etkileşime geçme fırsatını bulduğumuz projemiz kapsamında, sivil toplum kuruluşlarının etki ölçümleme ihtiyacı olduğunu görmek bizi cesaretlendirdi ve yaptığımız çalışmanın uygulamaya olumlu etkileri olabileceğinin işaretlerini verdi.

Dünyada sivil toplum kuruluşlarına yöneltilen güncel eleştirilerden bazıları arasında kuruluşların yeteri kadar şeffaf, kurumsal, etkin, sürdürülebilir olmaması ve bunların sonucunda etkilerinin küçük ve dağınık olması sayılabilir. Bu bağlamda, sivil toplum kuruluşlarının yaptığı faaliyetlerin yaşadığımız çağın meselelerine tam anlamıyla cevap vermede yetersiz kaldığı tartışılmaktadır. Sosyal etki ölçümlemesi alanı da bir bakıma bu eleştirilerin ışığı altında, projelerin/kuruluşların sahip oldukları kaynakları en etkin ve en verimli nasıl kullanabileceğinin üzerine düşünülmesiyle ve sosyal etkiyi arttırmanın yöntemlerinin etraflıca araştırmasıyla oluşmuştur. Sivil toplum kuruluşlarının, işletmecilik dinamiklerinden daha güvenilir kaynaklar, daha yüksek oranda verimlilik ve yenilikçilik, hizmet verilen paydaşa daha iyi cevap verebilme, artan meşruiyet, hesap verebilirlik gibi bazı kazanımları olduğu görüşü de alana hakimdir.

Bununla beraber, sivil toplum kuruluşlarının, devletin ve piyasanın gittikçe bulanıklaşan sınırlarından bahseden; bu farklı aktörlerin birbirleriyle değişen ilişkilerinin sivil toplum kuruluşlarını faaliyetlerinde, yapılarında ve felsefelerinde piyasa dinamikleri içinde hareket etmeye zorladığını savunan ve o yüzden bu gelişmelere oldukça eleştirel bakan düşünce akımları da mevcuttur. Bu bağlamda bu çerçeveden bakan kişiler sosyal etki ölçümlemesinin de aslında hizmetler için kullanabilecek değerli kaynakların harcanıldığı; aslında kurumların hizmet ve sonuçlarını iyileştirmek adına değil de, çeşitli kurumsal beklentileri tatmin etme saplantısını yansıtan ve sivil toplum kuruluşlarına giderek artan bir şekilde dayatılan yeni bir uygulama olarak yorumlamaktadırlar.

Bilindiği gibi sivil toplum kavramının pek çok anlamı, tanımı vardır. Onu her yönüyle kapsayabilecek bir tanımlama yapmanın önünde engeller bulunduğundan, kavram çoğu zaman devlet tarafından kontrol edilmeyen haneler, kitle iletişim araçları, piyasa, gönüllü kuruluşlar ve sosyal hareketler gibi aktörlere sahip olan toplumsal ilişkiler alanına gönderme yapılarak belirlenir. Bireylerin, siyasal aygıtın denetimi dışındaki faaliyet alanını belirten sivil toplum, “insan topluluklarının hiçbir güç tarafından zorlanmaksızın içinde hareket edebilecekleri, kendini belirleyebilecekleri alanının adı ve bu alanı oluşturan aile, çıkar, inanç ve ideoloji adına kurulan karmaşık ilişkiler dizgesinin kendisi” olarak da kullanılmaktadır (Walzer,1995:33). Bununla beraber sivil toplum ortak komün hayat içinde bulunan ve beraberce “Amacımız, ‘doğru’ davranmanın yöntemi ve ‘Ortak doğru’ nedir?” gibi sorulara cevap arayan bir alan olarak da tanımlanır (Elshtain,1999). Sivil toplum yalnızca sonuca ulaşmak için yönetsel bir araç değil, kendi içinde sonu olan ahlaki sorularla da meşgul olan bir alan olarak betimlenir (Elshtain, 1999). Sivil toplumun işlevinden söz eden Edwards ve Foley kavramın oynadığı üç ana rol sıralar. İlk olarak sivil toplumun kamusal ve

yarı-kamusal işlevleri vardır. Bu bağlamda kuruluşlar topluma doğrudan hizmet verir ya da bu hizmetlerin gerçekleşmesine yardımcı olur. İkinci olarak, sivil toplum devlet dışı sosyal kuruluşların temsilinin ya da mücadelecilik işlevlerinin önemini vurgular. Üçüncü olarak ise, sivil toplum, vatandaşların vatandaşlık becerilerini kullanmaya teşvik eder ve davranışlarının inşasında önemli rol oynar. Özetle sivil toplum katılımcı demokrasi için aslîdir çünkü vatandaşlar vatandaşlık kavramını, kamu-yararını düşünen faaliyetlerden ve kamuya dair sorunlardan ve bunlara bağlı tecrübelerin açıkça tartışılmasından öğrenir.

Bir sivil toplum kuruluşu, hizmet sağlayıcısı, savunucu ve sosyal sermaye yaratıcısı gibi pek çok rol üstlenebilir. Bazı durumlarda sivil toplumun başka kuruluşlarla ve paydaşlarla kurduğu ilişkilerin değeri, projelerinin yarattığı somut çıktılardan daha fazla ve/veya daha önemli olabilir. Aynı şekilde, projenin maddi getirisi çok olmasa da farklı açılardan proje çok anlamlı sonuçlar doğurabilir. Bu tartışmalar ışığında KUSIF olarak sosyal etki ölçümlemesini yalnızca piyasa eğilimlerinin bir parçası olarak görmediğimizi, onun sivil toplum kuruluşlarının belirlediği amaçlara ulaşma yolunda kendilerine uygun başarı göstergeleri oluşturarak en anlamlı sosyal etkiyi elde etmesini sağlamada önemli bir yöntem olduğunu düşündüğümüzü belirtmek isteriz. İlerleyen sayfalarda göreceğiniz gibi sosyal etki ölçümlemesinin hem kuruluşlar, hem de kuruluşların hedef grup ve çalışma alanları için sayısız faydaları bulunmaktadır. Bu faydalar, özellikle sosyal etki ölçümlemesini kurum kültürlerine yedirebilmiş pek çok sivil toplum kuruluşu tarafından tecrübe edilmiştir. KUSIF olarak biz de, sosyal etki ölçümlemesinin kuruluşun içerisinde öz-değerlendirme kültürü geliştirebileceğine ve bu sayede yapılan projelerin etkilerinin olumlu yönde artacağına samimiyetle inanmaktayız.

Dr. Ayşe Seda Müftügil Yalçın

Teşekkürler...

Neredeyse bir buçuk yıldır üzerinde çalıştığımız kitabımızın oluşma sürecinde emeği geçen herkese, başta KUSIF çalışma arkadaşlarımız Gonca Ongan, Özlem Çandır ve Agata Fortuna ve KUSIF yönetim kurulu üyesi değerli hocalarımız Prof. Dr. Zeynep Aycan, Prof. Dr. Zeynep Gürhan Canlı, Yrd. Doç. Dr. Yasemin Kisbu Sakarya'ya buradan teşekkür etmek istiyoruz. Danışmanımız Erhan Okşak'ın değerli görüşleri bu kılavuzun şekillenmesinde önemli rol oynadı. Kendisine projenin her safhasında gösterdiği özverili çalışması ve destekleri için teşekkür ederiz.

Araştırmamızı destekleyen Açık Toplum Vakfı'na bu projeye inandığı ve fon verdiği için teşekkür ederiz.

Ayrıca editörümüz Damla Kellecioğlu'na, kitabımızın yayın aşamasında bizlere destek olan Koç Üniversitesi İletişim Departmanından Tuğçe Erdoğan Çekici ve Pelin Maktav'a, KUSIF ekibinin parçası olan genç iş arkadaşlarımız, öğrencilerimiz, Cansu Çankayalı, Murat Çetinpolat, Fulya Pınar, Naz Çakıroğlu ve Yağmur Nas'a; yabancı metinlerin çevirisinde bizlere yardımcı olan Rafet Karaoğlu, Anıl Eryılmaz ve Betül Boran'a, gösterge bulma aşamasında bizlere sahadaki değerli bilgilerini sunan ve odak grup çalışmalarımıza katılan engelli ve özel

gereksinimli bireylerle çalışan sivil toplum kuruluşlarından Türkiye Görme Engelliler Derneği, Tohum Otizm Vakfı, Özel Olimpiyatlar Türkiye ve Ruh Sağlığında İnsan Hakları Derneği'ne; çocuklarla çalışan sivil toplum kuruluşlarından İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, Sulukule Gönüllüleri Derneği, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ve Hayat Sende Derneği'ne; gençlerle çalışan sivil toplum kuruluşlarından İstanbul Bilgi Üniversitesi Gençlik Çalışmaları Birimi, Toplum Gönüllüleri Vakfı, Sosyal Girişimci Genç Liderler Akademisi (SOGLA), Mardin Gençlik ve Kültür Evi, Genç Hayat Vakfı'na çok teşekkür ederiz...

Ayşe Seda Müftügil Yalçın & Duygu Güner

GİRİŞ

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF) olarak, sivil toplum kuruluşlarının ve fon veren kuruluşların etkilerini arttırmak için sosyal etki ölçümlemesi yapmasının yararına inanıyor, iyi etki ölçümleme pratiklerini teşvik etmeye, bu yolda karşılaşılan zorlukları aşmaları için kuruluşları yüreklendirmeye çalışıyoruz.

KUSIF olarak sosyal etki ölçümlemesine büyük önem veriyoruz. Konuyla ilgili sunduğumuz eğitimler, danışmanlık hizmetleri, konferanslar ve yayınlarla etki ölçümlemesinin öneminin altını her fırsatta çiziyoruz. Sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarını iyileştirmesi ve bu çalışmalardan faydalananlara en iyi şekilde fayda sağlaması da nihai amacımızı oluşturuyor.

KUSIF'ın 2012 yılındaki kuruluşundan bu yana, sivil toplum kuruluşlarından, etki ölçümlemenin nasıl yapılması gerektiğine dair pek çok soru alıyoruz. Bu sorulara yanıt verebilmek için Açık Toplum Vakfı'nın katkılarıyla, 2015 yılında çok kapsamlı bir çalışma başlattık. Elinizde tuttuğunuz "Sosyal Etki Ölçümlemesi: KUSIF 4 Adım Yaklaşımı" adlı kılavuz kitap bu uzun araştırma sürecinin bir ürünü. Bu kılavuzun, kuruluşunuzun ihtiyaçlarına en uygun ölçümleme çerçevesini bulmanızı sağlayacağını umuyoruz. Kılavuzdaki yönergeler, bir kuruluşun genel etkisini ya da kuruluşun bir hizmetinin veya projesinin etkisini ölçmek için kullanılabilecek şekilde kurgulanmıştır. Geliştirdiğimiz bu yaklaşım pek çok sivil toplum kuruluşuyla yaptığımız çalışmaların getirisi olan tecrübeler sonucunda oluşturulmuştur ancak elbette ki var olan tek sosyal etki ölçümleme yaklaşımı değildir.

Bu kılavuzda anahtar soruları sormayı ve bu soruların cevaplarını bulmanıza rehberlik etmeyi amaçlıyoruz. KUSIF olarak, herhangi bir sosyal etki ölçümlemenin ilk gerekliliğinin onu uygulayan kuruluşlar için kullanışlı olması gerektiğini biliyoruz. Size, neyi ölçmeniz zorunda olduğunuzu söylemek yerine, yönergeler aracılığıyla fikirlerinizi ve faaliyetlerinizi etki ölçümleme ve raporlama için uyumlu bir sistem dahilinde nasıl inceleyebileceğinizi, kendi çerçevenizi nasıl oluşturacağınızı göstermeyi amaçlıyoruz.

Kendi çerçevenizi bulma süreci yalıtılmış bir süreç asla değildir. Bu sürecin başarısı güçlü bir temele, 4 adımın da düşünülerek takip edilmesine, kuruluşunuzun üst mevkilerinden gelen manevi desteğe ve kuruluş içi yetkinliklerin iyi kullanılmasına bağlıdır. Burada hatırlatılması gereken önemli nokta, etkili bir ölçüm sisteminin

geliştirilmesi kendi içinde bir amaç olmadığıdır; önemli olan ölçümlemeden gelecek fayda ve bulunan sonuçlarla ne yapılacağıdır. Elde edilen sonuçlar çalışmaların değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için kullanılırsa, bu konuda yapacağınız yatırımlara ve harcanan emeğe değmiş olacaktır. Bir projenin başarısı ölçümleme sistemlerinin oluşturulmasından çok, projeyi yürüten kuruluşun ölçümleme sistemlerini kendi "öz-değerlendirme kültürü" içinde uygulamasıyla ilişkilidir (Ebrahim ve Rangan, 2014).

KILAVUZUN BÖLÜMLERİ

Birinci Bölüm: Kılavuzun ilk bölümünde sosyal etki ölçümlemesi hakkında yapılan akademik araştırmalardan ve konunun tarihçesinden bir seçki sunulmakta, sosyal etki ölçümlemesinin farklı paydaşlar için faydalarından bahsedilmekte ve sosyal etki ölçümlemesinin genel zorluklarından ve bu zorlukların üstesinden gelme yöntemleri açıklanmaktadır.

İkinci Bölüm: İkinci bölümde, KUSIF 4 Adım Yaklaşımı'nın oluşmasında yararlanan Türkiye'de Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Etki Ölçümleme Algısı ve Pratiği adlı araştırmamızın niteliği, kapsamı ve yöntemi aktarıldıktan sonra araştırmamızın analiz ve bulguları paylaşılmaktadır.

Üçüncü Bölüm: Bu bölümde misyonun belirlendiği ve keşif süreci olarak adlandırdığımız bölümü takiben, KUSIF 4 adım yaklaşımını oluşturan adımlar detaylı olarak açıklanmış, örneklerle zenginleştirilmiştir. Değişim Teorisi oluşturmak birinci adım iken; daha sonra bu teoriden ölçülmesi istenen sonuçların/ değişimlerin ve onların göstergelerin bulunması ikinci adım olarak addedilmiştir. Üçüncü adımda sosyal etki ölçümlemesi yapılırken gerekli olan veriler, verilere erişme yöntemleri, metotlar ve kanıtlar açıklanmış, son bölümde ise sosyal etki analizi için son aşamalardan ve bu analizin sonrasında kuruma ne gibi öğrenmeler sağlayacağından bahsedilmiştir.

Kılavuzun ek bölümlerinde ise, değerlendirme yönetimi ve bu yöntemi kullanan nicel metotlar tablosu, üç farklı hedef kitleyle çalışan sivil

toplum kuruluşlarının katkılarıyla derlediğimiz üç ayrı gösterge tablosu, kılavuz boyunca kullandığımız terimleri kısaca açıklayan bir terimler sözlüğü, iki örnek değişim teorisi ve son olarak kılavuzu oluştururken yararlandığımız kaynakçayı bulabilirsiniz.

KILAVUZUN HEDEF KİTLESİ

Sosyal etki ölçümlemesi, bir kuruluşun faaliyetleri hakkında önemli bilgileri toplar ve bu bilgileri kuruluşun insanların hayatlarına ve çevreye, belli bir süre zarfı içinde getirdiği değişimle ilişkilendirir. KUSIF 4 adım yaklaşımının en az dört farklı kesim için fayda sağlayacağını söylemek mümkündür.

1. Sivil toplum kuruluşları / sosyal amaçlı kuruluşlar

Sosyal etki ölçümünün asıl kullanıcıları sosyal fayda üretmek isteyen inisiyatifler, kulüpler, örgütler, dernekler, vakıflar vb. gruplardır. Çalışmada bu grupların tamamı sivil toplum kuruluşları adıyla anılacaktır. Bir kuruluşun hangi faaliyetlerinin başarılı olduğunu, hangilerini geliştirmesi gerektiğini ve faaliyetlerini sosyal etki bakımından nasıl iyileştirebileceğini güvenle bilebilmesi için bir tür ölçüm gereklidir. Başarılarını ve başarısızlıklarını tanıyabilen organizasyonlar, ne başardığından emin olmayanlara kıyasla çok daha etkili olacaktır. Sosyal etki analizi, kuruluşların yapılan işlere daha bütünsel olarak bakmalarını, potansiyellerini ne kadar gerçekleştirdiklerini anlamalarını ve misyonlarını daha iyi şekilde yerine getirmelerini sağlar (Ogain, Lumley, Pritchard, 2012). Etki ölçümlemesiyle ilgilenen organizasyonlar topluma ve çevreye sağladıkları faydanın ikna edici kanıtlarını bularak başışçılar, yatırımcılar ve fon veren kuruluşlar nezdinde daha güvenilir olur. Uzun vadede sektördeki rekabet de göz önüne alındığında sosyal etki ölçümlemesi bir kuruluşun kaynak bulmasında önemli bir rol sahibidir. Bu nedenle sosyal etki ölçümü yalnız organizasyonların etkilerini kontrol etmesi için değil, finansal açıdan ayakta kalabilmesi için de giderek artan bir önem taşır.

2. Fon veren kuruluşlar ve başışçılar

Destek verilen kuruluşlardan gelen etki ölçümü sonuçları, sektöre finansman sağlayan kişilerin ve kurumların kendi etkilerini daha iyi anlamalarını sağlar. Bu durum, sivil toplum kuruluşları için olduğu gibi, fon verenlerin kaynak yönetiminin daha iyi ve etkili bir biçimde yapılmasına yol açar.

'Sosyal geri dönüş' terimi fon veren kuruluşlara verdikleri maddi kaynak karşılığında geri dönen sosyal fayda algısını tanımlamak için kullanılır. 'Sosyal geri dönüş', tıpkı finansal geri dönüş gibi kritik bilgiler taşır ve fon veren kuruluşlara rehberlik edecek göstergeler içerir. Sosyal etki ölçümü sayesinde sosyal geri dönüşlerin elle tutulur ve anlamlı bir biçimde kanıtlandığından emin olunur, bu sayede fon veren kuruluşların sektörü motive etmekte ve yönetmekte etkili olmaları sağlanır.

3. Sosyal sektör

Sosyal etki ölçümlemesi ve raporlamasının yayılması, sosyal sektörün tamamının kaçınılmaz olarak birbirleriyle daha etkili iletişim kurmasını sağlar. Sosyal etki ölçümünün ortaya çıkardığı şeffaflık, sektöre ivme kazandırır: Paranın nerede ve nasıl en etkili biçimde kullanıldığını görmek, kaynak paylaşılmasında piyasalardakine benzer bir verimliliğe yol açar. Sosyal etki ölçümlemesinin tüm sektör tarafından özümsemesi hükümetler için de yararlı olur, hükümetler sektörden sosyal projelerin etkinlikleri ve verimlilikleri hakkında bilgi edinerek bu alanlardaki politikalarını şekillendirme fırsatı bulur. Nitelikli bilgi paylaşımı, sivil toplum kuruluşlarına katkı sağlayacak farklı kuruluşların birbirlerinin etkinliklerinden haberdar olmasını sağlar; ayrıca sosyal etki ölçümlemesi konusunda tecrübe paylaşımını getirerek, ortak ölçümleme metodlarının geliştirilmesine olanak verir.

4. Yararlanıcılar ve çalışanlar

Sosyal etki ölçümünün asıl avantajları –sosyal etki ölçümlemesi daha iyi sivil toplum kuruluşlarının olmasına yardımcı olsa, daha bilgili

fon veren kuruluşları yaratsa ve daha dinamik etki odaklı bir sektörün oluşmasına katkıda bulursa bile- etkiden faydalananların, yararlanıcıların, hedef grubun kendilerine sağlanmaktadır. Bu durum en açık biçimde sosyal etki ölçümlemesinin gelişmesiyle birlikte sağlanan servislerin kalitesinin ve sayısının artması olarak kendini gösterir. Bunun dışında sosyal etki ölçümlemesinin, çalışanlar ve kullanıcılar için motivasyon sağlama açısından da önemli bir boyutu vardır; çalıştıkları projelerin sonuçlarını görmek ve ölçümlemek proje çalışanları ve projeyi destekleyenler için motive edici olur. Sosyal etkinin ölçülmesi sayesinde, bilgi sağlayarak daha fazla insan harekete geçirilebilir ve çalışmalara farklı yollardan destek bulunabilir.



1. BÖLÜM: SOSYAL ETKİ NEDİR?

1. Sosyal Etki Nedir?

Bu bölüm, kitabın öznesi ‘sosyal etki’ teriminin ne olduğunu, bu çalışma kapsamında bize ne ifade ettiğini açıklamayı amaçlamaktadır.

“Çeşitli kuruluşların topluma sağladığı faydayı ve yaptıkları işlerin sosyal değerini nasıl ölçeriz?” sorusu ‘sosyal refah’ yaratmaya çalışan bütün projelerde öne çıkan bir husustur (Zahra, 2009). Dünyaca ünlü bağımsız araştırma ve fikir üretim merkezi DEMOS’a göre sosyal değer; programların, sivil toplum kuruluşlarının ve sosyal girişimlerin, finansal olmayan etkileridir. Sosyal değer kavramı, bir proje, program ya da kuruluş için harcanan paradan gelecek sosyal faydayı inceler (Wood, 2010). Sosyal değer ve sosyal etki kavramı birbiriyle iç içe geçmiştir. Sosyal değer üretmeyi amaçlayan her projenin aynı zamanda çalıştığı konularda topluma pozitif bir etki yapması beklenir. Özellikle sosyal değer üretmeye çalışan kuruluşların amacı tamamen ya da kısmen pozitif değişim yaratmaktır. Bu kuruluşlar, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, sosyal girişimler, şirketlerin sosyal sorumluluk bölümleri,

devlet kuruluşları ve sivil toplum örgütleridir. Sosyal etki ölçülmesi, bu kuruluşların faaliyetlerinden doğan sosyal etkileri belirler.

Sosyal etki genel anlamda, “yapılan bir aktivite sonucu ortaya çıkan değişim” veya “bir eylem/ aktivite/proje/program sonucu farklı insanlar üzerinde oluşan etkiler” olarak tanımlanabilir. Bahsedilen etki olumlu veya olumsuz olarak algılanabilir; planlanarak veya planlanmadan elde edilebilir, kısa veya uzun vadede kendini gösterebilir ya da bütün bu özelliklerin birleşimiyle ortaya çıkabilir. Bir faaliyetin bir takım insanlar üzerinde hemen ve doğrudan bir etkisi olabileceği gibi, aktiviteyle doğrudan ilişkisi olmamış insanlara, kuruluşlara veya örgütlere kadar uzanan etkileri de olabilir. Sosyal Etki analizi ise kâr amacı güden ya da gütmeyen kuruluşlar ile kamu kuruluşlarının ve programlarının yarattıkları sosyal etkinin ölçülmesi ve değerlendirilmesidir. Bu bağlamda Sosyal Etki Analizi kavramı dünyada halihazırda gelişmiş ve gelişen filantropi, üçüncü sektör, sosyal girişimcilik ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi çeşitli önemli araştırma alanlarını etkilemektedir (Porter & Kramer 2006, 2011).

Vanclay (2003) sosyal etkiyi en elverişli kavramsallaştırma yolunu, insanların yaşam şekillerinde, kültürleri ve ortak inançlarında, toplumlarında, çevrelerinde, sağlıkları ve esenliklerinde, kişisel ve mülki haklarında ve son olarak korkuları ve isteklerindeki değişimler olarak açıklamaktadır. Bu tanımda görülebileceği gibi sosyal etki analizi bir teknikten çok, toplumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınmanın sosyal boyutuyla ilgili bir kalkınma ve demokrasi felsefesidir (Esteves & Vanclay, 2013). Yukarıda bahsedilen alanlardaki değişimlerin analizini yapmak sosyal etki analizinin ötesinde sosyolojik bir bakış açısı gerektirmektedir ve ancak böyle bir bakış açısıyla değişimlerin niteliği tam olarak görülebilir. Hem dünyada hem de Türkiye’de kullanılan sosyal etki analizi tekniklerinde ve benimsenen yaklaşımlarda sosyoloji biliminin sunduğu olanaklardan büyük ölçüde yararlanılmıştır. Sosyal bilimlerin sosyal etki analizi alanına

uygulanmasında bazı zorluklar vardır. Sosyal bilimler geleneği, özellikle sosyoloji, açıklayıcı ve tahmin edici olmaktan ziyade eleştirel ve söylemle sınırlı olma eğilimindedir. Sosyal etki analizini içinde barındıran temel teorik disiplinler kavramsal çerçeve geliştirme ya da farklı değişkenler arasında ilişkileri test etmek için geçerli ölçütler oluşturma süreçlerinde bir arka plan oluşturma noktasında başarısızdırlar (Vanclay, 2003, 66). Bunun başka bir nedeni De Martini’nin (1980) belirttiği gibi uygulamalı sosyoloji alanına yakın olan etki analizi alanının daha az akademik disiplin odaklı olarak algılanmasından kaynaklanmaktadır (Vanclay, 2003). Oysa yine De Martini’nin (1980) belirttiği gibi sosyal etki analizi çalışmalarında, diğer pek çok uygulamalı alanla karşılaşıldığında, temel sosyolojik bilgiye katkı konusunda çok daha fazla potansiyel vardır. Sosyal etki çalışmaları bağlamı, toplulukları, sosyal değişimi, anomiyi, ekonomik dalgalanmaların insanlar üzerindeki etkilerini ve bunların yanı sıra bu konularda karar verme süreçlerini çalışma imkanı sağlar. Freudenburg ve Keating’in de söylediği gibi iyi yapılmış bir sosyal etki analizi sosyal sistemimizde gerçekleşen değişimleri etüt etmek için çok değerli veriler sağlar (Freudenburg & Keating, 1982; 77). Sosyal etki meselesi tarih boyunca farklı bağlamlarda da tartışılmıştır. Antropoloji disiplini sosyal etkinin retrospektif olarak çalışması alanın en temel özelliğidir. Kalkınma çalışmaları da aynı şekilde sosyal etki meselesine ilgi duyan bir çalışma alanıdır (Vanclay, 2003, 63).

‘Sosyal etki’ deyişi ‘sosyal/toplumsal sonuçlar’ deyişine benzemektedir. Sosyal etkinin bilimsel bir soyağacı sosyoloji biliminin kurulduğu en erken dönemlere, örneğin Toennies ve Durkheim’in Endüstri Devrimi’nin toplumsal sonuçlarıyla ilgili kaygılarına kadar izlenebilir. Ancak güncel anladığımız anlamda sahanın oluşması 1970’lerdedir (Freudenburg, 1986, 453). Sosyal etki değerlendirmelerinin kökleri hükümetlerin yürürlüğe koyduğu programların etkisini anlamak için aldıkları kanun ve tedbirlere dayanır. 1990’lı yıllardan itibaren filantropi

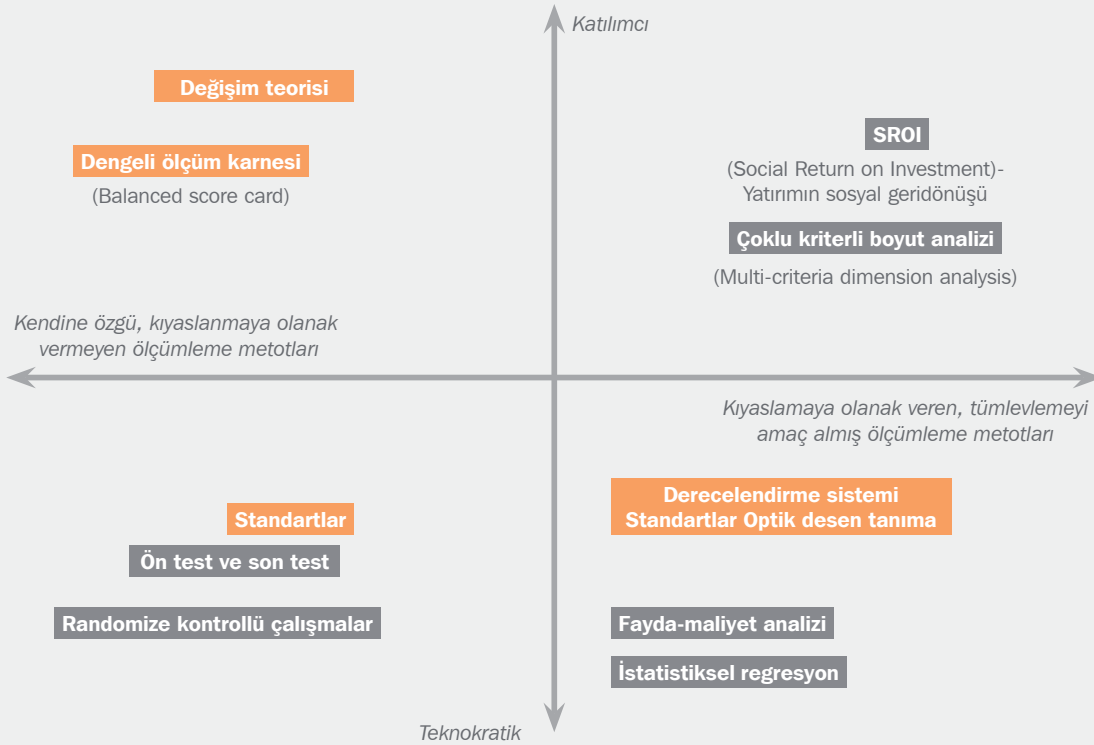
çalışanları ve kurumlarıyla kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları ve sosyal yatırımlar bu değerlendirme sahasına girmişler ve bu yolda iyi örnekleri, çerçeve programları ve yöntemleri araştırmışlardır. Hem kökeninde hem de devamında, sosyal etki analizi çokdisiplinli bir araştırma alanıdır: Sosyal etki ölçümü hem bir sosyal bilimler alanı, hem de politika yapma sürecinin bir parçası-araştırma alanı olarak dikkat çeker (Freudenburg, 1986, 451).

Dünyada ve özellikle Avrupa’da sosyal etki analizi için kullanılacak çok sayıda farklı standartlar ve sistemler geliştirilmiştir. Yakın bir geçmişte Amerika’da bulunan Gates Vakfı, sosyal değer ölçümde kullanılan yedi ayrı yaklaşımı listelemiştir. Bunlar maliyet etkinlik analizi, fayda maliyet analizi, Roberts Yatırım Kalkınma Fonu’nun geliştirdiği Yatırımın Sosyal Geri Dönüşü metodu, Robin Hood Vakfı’nın fayda maliyet oranı, Acumen Fonu’nun BACO oranı, William ve Flora Hewlett Vakfı’nın beklenen getiri yaklaşımı ve son olarak CHIP Vakfı’nın geliştirdiği yatırım kabarcık grafiği yöntemidir. İngiltere’de sosyal değer ölçümde kullanılan en yaygın yaklaşımlar ise, Sosyal Muhasebe ve Social Return on Investment (SROI) modelleridir. Mevcut sosyal etki sistemlerini derinlemesine analize eden Karen Maas ve Kellie Liket, yukarıda saydığımız metodları da dahil ederek toplam 32 ayrı yöntem sıralamıştır (2011). Makalelerinde, bu farklı metodların her birinin farklı sektör ve görev alanlarındaki organizasyonlara hizmet etmekte olduğunu ve kuruluşların bu farklı ölçümleme metodlarını kendi kuruluşlarının etkilerini ölçme konusunda değerlendirirken bazı özel hususlara dikkat ettiklerini savunur (Maas & Liket, 2011). Bu özel hususlar, ölçümün amacı; (raporlama, tarama, izleme ya da değerlendirmeye yönelik mi olduğu), ölçümlemenin kapsadığı zaman; (ileriye dönük, süregelen, ya da geçmişe yönelik bir ölçümleme mi yapılmak istendiği), ölçümün ana odağı (yürütülen projenin girdilerinin ya da çıktılarının mı ölçülmek istendiği), ölçümlemenin süresi (ölçümün kısa zamanlı mı yoksa uzun zamanlı mı olacağı), izlenen perspektif (mikro, mezzo ya da makro seviyede mi bir analiz

yapılacağı) ve yaklaşım olarak sıralanır. Kuruluşlar bu kıstasları göz önünde bulundurarak farklı metodların arasından kendilerine en uygununu seçer. London School of Economics’ten konuyla ilgili çalışmaları olan Neil Reeder ve Andrea Colantano’nun kavramsallaştırmasına göre de ölçümleme yöntemlerinin farklı özellikleri mevcuttur (Reeder & Colantonio, 2013). Maas ve Liket gibi Reeder ve Colantonio da kuruluşların sosyal etki ölçümleme araçlarının farklı özelliklerini tanıdıktan sonra ölçümleme yaptıklarından bahseder. Ayrıca bu özellikleri dört kutuplu iki ana aks üzerinde gösterir ve ölçümleme metodlarını bu aksın kapladığı iki boyutlu alan üzerine yerleştirir. (Reeder & Colantonio, 2013, 25). Yatay aksın en sol, batı ucunda, kendisine özgü ve kıyaslanmaya olanak vermeyen ölçümleme metodları varken, aksın en doğu ucunda belli standart bir sayı ya da gösterge (indikatör) üretmeye çalışan, tümlememeyi kendisine amaç almış ölçümleme metodları vardır. Dikey aksın ise kuzey ucunda katılımı teşvik eden (bu yaklaşımlar danışma ve tartışmaları etki ölçümlemesinin önemli bir kısmı olarak görülür) ölçümleme metodları varken, güney ucunda daha teknokratik ölçümleme metodları vardır. Her bir yöntemin zaafı ve güçlü yönleri vardır ve bu yöntemlerden hangisinin seçileceği kuruluşun ölçümlemeyle ilgili amaçlarına uygun olarak belirlenir. Pek çok kuruluş farklı amaçlara hizmet etmek için ya da performansı ve daha kapsamlı anlayışı sağlamak için üçgenleme (triangulation) amaçlı birden çok yaklaşımı benimserler.

Sosyal etki ölçümleme kültürü a) etki yatırımının amaçlarını b) bu amaçlara ulaşmaya çalışırken kurulacak insan ilişkilerini ısrarcı ve yapılandırılmış bir şekilde düşünmeyi içerir. (Wilson, 1998, 159) Buradan yola çıkarak sosyal ve çevresel etkiyi ölçümlemek için tek bir tuşa basma sonucunda karşımıza çıkacak geçerli bir etki ölçümleme yönteminin var olmadığı söylenebilir.

Etki ölçümlemesinde kullanılabilir bazı tekniklerin özelliklerine dair



Açıklama: **Sonuçlardaki değişimi hesaplamaz.** **Sonuçlardaki değişimi hesaplar.**

Ölçümleme tekniklerinin uygulanması, insanların öznesi olduğu bağlamlarda, insanların öznel değerlendirmeleriyle gerçekleşir. Bazı değerlendiriciler buldukları durum için doğru olan yaklaşımları, paydaşlarla uzun müzakerelerle daha kapsamlı bakarak ortaya çıkarır. Bazıları ise daha içekapanık bir bakış açısı benimser ve 'bilimin uygulanması' ilkesiyle, geçmiş sonuçların üzerine inşa yoluyla bilgi üretmeye çalışırlar (Reeder & Colantano, 2013, 22). Etki ölçümleme kültüründe, iki tip arketipin olduğu söylenebilir: Sistem inşa edicileri ve her bir durum için ayrı ölçümlemenin yapılması gerektiğini savunanlar. Sistem inşa edicilerinin ana görevi olabildiği kadar objektif, sağlam ve nicelleştirilebilir bir sistem üretmektir. Durum inceleyicilerinin ana görevi ise, tüm sosyal değerleri içerine alabilecek ve paydaşları

haberdar edebilecek bir değerlendirme sistemi geliştirmektir. Sistem değerlendiricileri ise teknik tecrübenin daha baskın olduğu maliyet-fayda ilişkisi analizini ve regresyonunu kullanır. Durum bazlı analiz yapmayı tercih edenler, ölçümleme alanına uygulayıcı perspektifiyle bakanlar, nitel araştırma metodlarını (örneğin sonuçların/ değişimlerin ve faaliyetlerin mantıksal

Değişim teorisinde sıkça kullanılacak olan sonuç terimi (outcome) projelerle yaratılan değişimleri açıklar. Kavram türkçe literatüre sonuç olarak çevrilmiş olsa da anlamını daha iyi anlattığını düşündüğümüz için kılavuz boyunca değişim kelimesini sonuç ile bir arada kullanmayı tercih ettik.

haritalandırmasını çıkarmak) kullanırlar (Reeder & Colantano, 2013, 22).

Sosyal etki ölçümlemesinde kullanılan metotlar farklı ölçümleme ekollerinden gelip farklı amaçlara hizmet etse de, metotların hemen hepsi çoğu zaman sosyal etkiyi ölçme noktasında sosyal bilimlerdeki klasik araştırma metotlarını kullanır. EVPA (European Venture Philanthropy Association) yaratılan değeri, yani sosyal etkiyi ölçmek için kullanılan yöntemleri iki temel başlık altında inceler. Bunlar nicel ve nitel yöntemlerdir. Nitel yöntemlerde hikâye anlatıları, memnuniyet anketleri, paydaş katılımlı etki analizleri gibi alt başlıklar mevcutken, nicel metotlar içinde maliyet fayda analizleri, algılanan değer (perceived value), açıklanmış tercih (revealed preference) ve değer oyunları gibi metotlar mevcuttur (Hehenberger vd. 2013).

Epstein ve Yuthas'a göre ise ölçümleme metotlarını dört temel kategoriye ayırmak mümkündür (Epstein & Yuthas, 2014, 139). Bunlardan ilki Türkçe'ye 'eğitilmiş karar' olarak çevirebileceğimiz 'trained judgement' yaklaşımıdır. Bu yöntem çok tecrübeli profesyonellerin programları gözlemlenmelerine ve tartışmalarına dayanır. İkinci kategori nitel araştırmaları kapsar. Nitel araştırmalar, sosyal etkilerin sistemik, derinlemesine araştırmasını; saha araştırmalarını, odak grup çalışmalarını ve yapılandırılmış mülakatları içerir. Üçüncü kategoriyi oluşturan nicel araştırmalar, sayısal olarak ifade edilen veriler ve raporlardır. Doğrudan ölçümlemeleri ve anket sonuçlarını içerir. Bir diğer kategori ise 'parasallaştırma'dır; bu da ölçülen etkiyi parasal değere çeviren nicel bir araştırmadır.

Kılavuzun üçüncü bölümünde detaylı olarak aktaracağımız KUSIF 4 Adım Yaklaşımı, yukarıdaki akademik tartışmalardan yola çıkmış ve bir sonraki bölümde bahsedeceğimiz kapsamlı araştırmanın sonuçlarından beslenmiştir.

1.1. SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMLEMESİ NEDEN YAPILIR? FAYDALARI NELERDİR?

Literatürde sosyal etkiyi ölçümlemenin üç ana nedeni olduğu ifade edilir (Epstein & Yuthas, 2014).

Bunlar

- Öğrenmek için ölçmek
- Harekete geçmek için ölçmek
- Hesap verebilir olmak için ölçmek

olarak sıralanır.

Öğrenmek için ölçmek, adından da anlaşılacağı gibi, öğrenme sürecini ana odağına koyar. Kuruluşlar bu yolla programlarının kime, ne zaman ve ne ölçüde fayda ettiğini keşfedebilir, farklı koşullarda yaşayan hedef kitlelere dönük programları varsa bunlar hakkında varsayımların doğru olup olmadığını görebilir.

İkinci neden olan harekete geçmek için ölçmek ise şu şekilde açıklanabilir: Örneğin, bir sosyal müdahale tipinin bir grup için daha etkili olduğu ortaya çıkarsa, öteki grup için sonuçların/ değişimlerin daha iyi olmasına yönelik değişiklikler yapılabilir ya da alınacak stratejiye göre faaliyetlerin daha etkin olduğu birinci grup üzerine daha çok yoğunlaşılabilir. Aynı konuyla bağlantılı olarak sosyal etki meselesinin kuruluşun içerisinde tartışılması, önceliklerin belirlenmesinde, kuruluşun misyonu doğrultusunda en fazla etkiyi yaratmak için karar verilmesi konusunda yardımcı olur.

Üçüncü neden ise ölçümlemenin hesap verebilirliği arttırmasıdır. Pek çok paydaşın etki konusuna ilgisi vardır, gördükleri etki doğrultusunda harekete geçeceklerdir. Fon verenler, performansın başarısına göre fon vermeye devam edebilir ya da fonu kesebilir. Hedef kitlelerse kuruluşun faaliyetlerine katılmayı sürdürebilir ya da faaliyetlere katılmamayı seçebilir. Devlet kuruluşları da yine aynı şekilde projelere farklı şekillerde yaptıkları desteği ya da işbirliğini devam ettirme kararı alabilir ya da aksi şekilde davranabilir. Eğer müdahale başarılı

olmuş ise, başka bir sosyal amaçlı kuruluş, devlet ya da kâr amaçlı şirketler tarafından da benimsenebilir. Paydaş gruplarla işbirliği içinde olmak ve onlara şeffaf bir biçimde bilgi sağlamak kuruluşla paydaşın arasındaki ilişkiyi güçlendirir. Kuruluşa olan güveni artırma yoluyla, paydaş katılımını artırır (Epstein & Yuthas, 2014).

Etki ölçümüleme, bir yatırımın (sosyal ya da finansal) sosyal etki yaratıp yaratmadığını ve o etkinin önemini göstermenin önemli bir yoludur. Böyle bir bilgiyi haiz kuruluşlar kaynaklarının ve faaliyetlerini yatmak istedikleri etkiye göre konumlandırmakta daha başarılıdır.

Özetlemek gerekirse kuruluşlar sosyal misyonlarına uygun amaçlar belirlediğinde, ölçümleri basit ve iletişimini kolay tuttuğunda, en önemlisi ise ölçümlerin kuruluş genelinde izlenebilirlik ve ortak amaç kültürü yarattığında; yani ayrı çalışan birim ve bölümlerin görevlerini işbirliği içinde düzenlediğinde çok faydalı olabilmektedir. (Ebrahim & Rangan, 2014).

Epstein ve Yuthas'ın araştırmasına ve daha pek çok farklı çalışmada çıkan sonuçlara göre etki ölçümülemesinin önemini bilmekle beraber kuruluşlar hala etkilerini ölçmemektedir (Ógáin, Lumley & Pritchard, 2012) (Müftügil-Yalçın & Güner, 2015) (Ebrahim & Rangan, 2014). Bunun nedenlerini kuruluşlar genellikle etki ölçümülemesinin pahalı, yanıltıcı, zor ve işlevsiz olduğunu öne sürerek açıklamaktadır. Ancak Epstein ve Yuthas'a göre ana problem, bu kuruluşların ölçümülemeyi bilmemesinden kaynaklanmaktadır. Neyi, nasıl ölçüleceğini bilemeyen kuruluşlar, bir ölçümüleme metodolojisi uygulamak ve daha sonra sonuçları yorumlamak için gerekli olan becerileri ve tecrübelerine sahip olmadıklarını düşünür (Epstein & Yuthas, 2014, 117). Yukarıda açıklanan sorunlardan ilki ölçümülemenin pahalı bir uygulama olduğudur. Bazı kuruluşlar, etki ölçümülemesine ayrılacak paranın ya da insan kaynağının pek çok kuruluşun bütçe kısıtlarına uymayacağını savunmaktadır. Bütçeleri olduğunda bile, 'genel gider' olarak ayrılacak bu bütçe kalemine para harcamanın etki yaratacak programları ve

faaliyetleri uygulamaya ayrılacak paradan çalmak olacağını düşünmektedir (Ebrahim & Rangan, 2014). Bu bakış açısı pek çok açıdan problemlidir, çünkü herhangi bir etki ölçümülemesi yapmayan bir kuruluş, para ayırmayarak etkisinden çalacağını düşündüğü sosyal yatırımların etkili olup olmadığını hiçbir zaman bilemeyecektir. Böyle bir durumda, etkiyi ya da verimi arttırmak için harcanan çabalar sezgisel ya da potansiyel yararlanıcı kişilerin hikâyelerine dayanmak zorunda kalacaktır. Başka bir problem ise, hangi yatırımın etkili hangisinin ise kaynak israfı olduğu bilinemeyecektir.

Bir başka argüman ise etki ölçümülemesinin yanıltıcı olabileceğiyle ilgilidir. Çok boyutlu sosyal ve çevresel fenomenleri basit metriklere dönüştürmenin bağlamı ve karmaşıklıkları basite indirgeyen bir yönü olduğunu savunan kuruluşlar vardır. Böyle olduğu zaman ölçümülemeler gerçeği yansıtmayacağı gibi kuruluşları yanlış yönlendirebilecek kararlara ve hareketlere itebilme ihtimali olduğunu savunanlar da bulunmaktadır.

İşlevsizlik ile ilgili bir argüman da öne sürülmüştür. Bir ölçümüleme sistemi geliştirildiğinde, kuruluş çalışanları odaklarını faaliyetleri düzenlemek ve onları idare etmek yerine, ölçümülemeleri idare etmek ve düzenlemek ile meşgul olabilir. Ebrahim ve Rangan'a (2014) göre de bu gerçek bir risktir ve bir ölçümüleme sistemi kurarken ya da değiştirirken göz önüne alınması gerekir. Ancak bu risk, faaliyet hakkında bilgi toplamaya ve raporlamaya ilgili olmaktan ziyade ölçümüleme sistemin nasıl kullanıldığıyla ilgilidir. The United Way of America'nın 2000 yılında 391 kuruluşla yaptığı anketin sonuçlarına göre etki ölçümülemesi yapıldığı durumlarda bile bazen çıkan sonuçlara göre programlar üzerinden nasıl değişiklik yapılabileceği konusunda kuruluşlar kararsız kalabilmektedir. (United Way of America, 2000).

1.2. MUHTEMEL ZORLUKLAR

Bu argümanların hepsi etki ölçümlemenin önünde duran güç engeller gibi görüldüğü için pek çok kuruluş etki ölçümlemesini denemekten çekinmektedir. Ancak önemli olan ve kuruluşların anlaması gereken nokta, etkileri ölçmemenin de bir risk olduğudur. Etki ölçümlemesinin değerinin farkında olan ve etkisini ölçmeye çalışan kuruluşlar ise etki ölçümlemesini yaparken bilfiil zorluklarla karşılaşabilir. Yapılan faaliyetler ile bu faaliyetlerin yarattığı değişim arasında bir mantık ilişkisini kurmak her zaman kolay olmayabilir.

Sosyal etki ölçümü sırasında karşılaşılabilecek muhtemel zorluklar, literatürde aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Barrow 1997, Coccossis and Parpairis 1992, Hughes 2002, Vanclay 2013, Hehenberger vd. 2013).

(i) Özgül ağırlık (deadweight): “Halihazırda gerçekleşmiş proje/sosyal müdahale yapılmıyorsa ne olurdu?” sorusuna cevap aramaya çalışma durumudur. Bunu tahayyül etmek çoğu zaman zordur. Diğer bir deyişle, kuruluşların müdahalesi olmadan, yararlanıcıların hayatlarındaki olabilecek değişiklikleri içerir. Örneğin, kız çocuklarının ilköğretime devam etmediği bir mahallede sosyal bir müdahale yapıldığını düşünelim. Amaç kız çocuklarının okula devam etme oranlarının artması olsun. Eğer bu sosyal müdahale tipi yapılmıyorsa belki kız çocukları yine de çeşitli faktörlere bağlı olarak okula devam oranları artacaktı, belki bu oran aynı kalacaktı veya daha da azalacaktı.

(ii) Etkinin doğasından gelen ve belli bir etkiyi sadece rakamlarla ya da çevresindeki bağlamdan tecrit edilmiş halde belirtmenin zor olması: Örneğin bilgisayar ve internetin herkese ulaşması ve kullanımını öğrenmesini içeren bir proje yapılırken, akıllı telefonlar ve kullanımı sadeleşmiş ve yaygınlaşmış araçların artması tahmin ettiğinizden çok daha fazla kişinin bilgisayar kullanmasını ve internete erişmesini sağlayabilir. Bu durumda projenin etkisini değerlendirenler bu gelişmeyi de dikkate alarak ölçmek gerekir.

(iii) Çelişen etki: Projelerin bazen birbirleriyle çelişen etkiler doğurmasına denir. Bir metro durağı yapılmasının o bölgenin aynı zamanda soylulaşmasına ve pahalılaşmasına yol açabilmesi ve bu durumun amaçlanan bir etki olmaması buna örnek olabilir.

(iv) Atrıfta bulunma (attribution): Değişimin ne kadarının kuruluşunuzun faaliyetleri sonucu ya da aynı zamanda gerçekleşen diğer kurum ve kuruluşların benzer faaliyetlerinin sonucu olarak gerçekleştiğini anlamaya ilgilidir. Diğer bir deyişle, başkaları tarafından yaratılan sosyal değişimleri, kurumun yarattığını savunduğu etkiden ayırtmaktır. Örneğin bir kurum, belirli bir mahallede kadınların istihdamını arttırmaya yönelik bir çalışma yaparken, aynı mahallede başka bir STK da aynı amaçla farklı faaliyetler projeler yürütebilir. Böyle bir durumda bahsi geçen mahalledeki kadınlarının istihdamının ne kadarının birinci kurumun projesinin bir sonucu olduğunu ölçmek daha zor olabilir.

(v) Toplaşma (aggregation): Bir projenin genel etkisinin projeyi oluşturan her bir faaliyetin yarattığı etkilerin toplamına eşit olmaması, yaratılan etkilerin kimi zaman birbiriyle bağlantılı, karmaşık ilişkiler içinde olması durumudur. Örneğin, X projesini oluşturan, A, B ve C faaliyetlerinin yarattığı toplam sonuçlar/değişimler X projesinin yarattığı toplam değişime eşit olmayabilir. Bunun nedeni, C faaliyetinin yarattığı değişimin A faaliyetinin yarattığı değişimle bazı durumlarda doğrudan bağlantılı olması veya B faaliyetinin yarattığı değişimin A ve C faaliyetlerinin değişimlerinin etkisini birkaç kat artırabilmesi veya aşağıdaki örnekte olduğu gibi faaliyetlerle doğrudan ilgisi olmadan öngörülme farklı bir etki yaratmış olması olabilir. Örneğin, sayısal bilgi ve becerilerini geliştirmek üzere ilköğretim öğrencilerine matematik dersi veren bir proje faaliyetinde derste kullanılan interaktif metotlar öğrencilerin sözel becerilerini de geliştirebilir.

(vi) Anlamlılık (significance): Proje/program kapsamında uygulanan faaliyetlerin etkisini proje öncesi ve sonrası verilerle karşılaştırarak ortaya

koyma anlamına gelir. Örneğin, bir mahallede okula devamsızlık sorununa çözüm olarak ek ders faaliyeti veren bir kuruluş faaliyete başlamadan önce veri toplamamış, devamsızlık nedenlerini yeterince araştırmamışsa yapılan faaliyetin anlamlılığı tehlikeye girebilir.

(vii) Azalma (drop off): Bazı projelerin yarattığı değişimlerin etkisinin zamanla aşınmasını belirtir. Örneğin kadınların istihdamını arttıran proje kadınlara iş olanakları sağlamış olsa da zamanla bazı kadınlar eski alışkanlıklarına dönebilir, iş yaşamından kopabilir ve tekrar işsiz duruma düşebilir.

(viii) Yer değiştirme (displacement): Başlangıçta var olan problemlerin ne kadarının tamamen çözüldüğü, ne kadarının ise sadece başka bir yere taşındığıyla ilgilidir. Örneğin hırsızlıkla mücadele etmek için bir sokağın aydınlatılması projesi yapılırken o sokaktaki hırsızlık azalmıştır ve bu amaçlanan sonuç/ değişim olduğu için proje başarılı addedilmiş olabilir. Ancak hırsızlık sadece yer değiştirmiş, yani yan sokağa kaymış da olabilir.

(ix) Dağıtımsallık (distributional issue): Etkilerin toplumun farklı kesimleri içinde dağılımı ve bunların farklı algılanabilir olmasıdır. Örneğin, uyuşturucu bağımlısı gençler ile çalışan bir projenin, gençlerin müzik yaparak sokakta sosyal hayata katılmasını amaçladığını, bu kapsamda bölge halkının gençlere karşı önyargılarının azalmasını da hedeflenen sonuç/değişimlerden biri olduğunu düşünelim. Bu değişime ulaşmak için gençlerin yaratıcılıklarını kullanabilecekleri müzik aktiviteleri organize edilebilir. Ancak halkın bir bölümü gençlerle kaynaşırken; rap, rock gibi müzik türlerini yadırgayan bir bölümü, gençlerin kültürlerinden koptuğunu, dejenere olduğunu düşünebilir. Bu durumda projenin etkisi farklı kesimler tarafından farklı algılanmış olacaktır.

Bu sorunlara rağmen araştırmalar, nedensellik bağlantılarını iyice ve etraflıca düşünerek ve yukarıdaki konuların farkında olarak, en az üç türlü kanıt toplanabildiğini göstermektedir. İstatistiksel akıl yürütme (statistical reasoning), paydaşlardan gelen anekdotlar ve argümanların mantıksal zinciri

kurularak bu sorunların üstesinden gelmek mümkündür. Bu noktalar projede mutlaka göz önünde bulundurulacak, hazırlanan kılavuz yukarıda sıralanan sorunları en aza indirmek için STK'lara çeşitli çözüm önerileri sunacaktır.

Yakın zamanda Avrupa'da yaşanan ekonomik krizle birlikte finansal kaynaklarında ciddi bir azalma yaşayan sivil toplum kuruluşlarının ve sosyal girişimlerin ihaleler üzerinden sosyal hizmet sağlamaları daha önemli hale gelmiştir. Bu kapsamda İngiltere'de 2012 yılında yürürlüğe giren Sosyal Değer Kanunu'na göre, kamu kuruluşlarının hizmet alımları için ihaleye girmeleri durumunda seçimlerini yalnızca mali şartlar üzerinden yapmalarını; sosyal etki yaratan kuruluşlar olan sosyal girişimler ve STK'ları da sürece dahil etmeleri öngörülmektedir. Öte yandan STK'nın ekonomik büyümeye katkısının ve gönüllülerin çalışma saatleriyle oluşturduğu hizmet oranının farkına varan pek çok ülke STK'ların varlığını güçlendiren uygulamalara ağırlık vermektedir. Kanunla beraber sosyal girişimler ve STK'lar sosyal etkilerini daha belirgin bir şekilde ortaya koymak için çalışmalar gerçekleştirmeye başlamıştır.

Şu an Türkiye'de böyle bir uygulama olmamasına rağmen sivil toplum alanında etki ölçümleme kavramına ilginin arttığı KUSIF 4 adım yaklaşımının geliştirilmesine baz olan anketimizin sonuçlardan da anlaşılacaktır.

Bir sonraki bölümde görüleceği gibi Türkiye'de sivil toplum kuruluşları ve sosyal değer üretmeye çalışan kuruluşlar sosyal etkilerini çoğu zaman ölçmemekte ve sadece faaliyet raporları veya teknik raporlar üretmektedir. Bu raporların çoğu ise projelerde sağlanan hizmetlerin ya da uygulanan faaliyetlerin (satılan kitaplar, eğitim verilen öğrenci sayısı, vb.) çıktılarını ortaya koymakla yetinir. Daha düşük oranda gerçekleştirilen izleme değerlendirme çalışmaları ise projelerin mantıksal çerçeveleri ve sonuç/ değişim göstergeleri yeterince iyi oluşturulmadığı için ve donanım eksikliği nedeniyle sonuçların/ değişimlerin ve etkinin ölçülmesi anlamında çoğu zaman yetersiz kalmaktadır.



**2. BÖLÜM:
TÜRKİYE'DE
SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARININ
SOSYAL ETKİ
ÖLÇÜMLEME ALGISI
VE PRATİĞİ**

2. Türkiye’de STK’ların Sosyal Etki Ölçümleme Algısı ve Pratiği

Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarına faydalı olabileceğini düşündüğümüz bir ölçümleme yaklaşımı üretebilmek için Açık Toplum Vakfı’nın değerli katkılarıyla, 2014 yılında ‘Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları için Sosyal Etki Ölçümlemesi’ adlı bir çalışma başlattık.

KUSIF 4 Adım Yaklaşımı’nı geliştirirken Türkiye’de sosyal etki ölçümlemesi konusunda yapılmış hiçbir araştırmanın ve çalışmanın olmaması bizleri öncelikle sahada sivil toplum kuruluşlarının bu konuda neler yaptıklarını etraflıca bilmemiz, kuruluşların sosyal etki ölçümleme konusundaki farklı tip ihtiyaçları ve taleplerini haritalandırmamız ve öğrenmemiz gerektiği sonucuna ulaştırdı. Bu bağlamda sosyal etki ölçümleme yapmak isteyen Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarına faydalı olabileceğini düşündüğümüz bir ölçümleme yaklaşımı üretebilmek için Açık Toplum Vakfı’nın değerli katkılarıyla, 2014 yılında ‘Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları için Sosyal Etki Ölçümlemesi’ adlı bir çalışma başlattık. Çalışmadaki esas amacımız Türkiye’de toplumun sosyal refahını artırma amacı güden sivil toplum kuruluşlarının, yarattıkları sosyal değişimi belirlemek ve ölçmek için kullanabilecekleri güvenilir ve geçerli bir yaklaşım bulmak ve nihayetinde kullanışlı bir kılavuz oluşturmaktır.

Bu amaç doğrultusunda önce bir anket çalışması daha sonra da bu çalışmayı tamamlayıcı nitelikte bir dizi odak grup çalışması gerçekleştirdik. Bu bölümde çalışmanın ilk aşaması olan anket çalışması üzerinde durulacak ve anket bulguları paylaşılacaktır.

ANKET ÇALIŞMASININ YÖNTEMİ

Sivil toplum kavramını her yönüyle kapsayacak bir tanımlama yapmak zordur. Kavram, çoğu zaman devlet tarafından kontrol edilmeyen haneler, kitle iletişim araçları, piyasa, gönüllü kuruluşlar ve sosyal hareketler gibi toplumsal ilişki alanlarına gönderme yapılarak belirlenir. Bireylerin siyasal aygıtın denetimi dışındaki faaliyet alanını belirten sivil toplum; “insan topluluklarının hiçbir güç tarafından zorlanmaksızın içinde hareket edebilecekleri, kendilerini belirleyebilecekleri alanının adı ve bu alanı oluşturan aile, çıkar, inanç ve ideoloji adına kurulan karmaşık ilişkiler dizgesinin kendisi” olarak da kullanılmaktadır (Walzer, 1992, s. 37).

Bu çalışmada sivil toplum kuruluşları (STK) “devletin vesayeti olmadan vatandaşların sivil hak ve özgürlükler içinde ortak çıkar ve toplumsal iyi için örgütsel birliktelikler olarak tanımlanmıştır (Keyman, 2006, s.17). Anket yapılacak örneklemimizi belirlerken bahsedilen STK tanımını da düşünerek, kendimize aşağıda yer alan kriterleri saptadık ve araştırma evrenimizi sadece bu kriterlere uyan STK’larla sınırladık. Bu kriterler:

- aktif olma ve/veya sahada proje yönetebilme
- dışarıdan fon/hibe ve/veya bireysel bağış, aidat alma
- raporlama süreçlerine sahip olma
- görünürlüğü olma şekline sıralandı.

Örneklemimizi belirlerken ilk kriterimiz, STK’ların çalıştıkları hedef kitleye yönelik projeler yürütmesi gerekliliğiydi. Bilindiği gibi Türkiye’de Dernekler Dairesi Başkanlığı’na göre faal dernek sayısından daha fazlası fesih dernek bulunmaktadır. Ayrıca faal olduğu belirtilen derneklerin de birçoğu düzenli bir faaliyet göstermemektedir. Bu nedenle seçilmiş STK’ların aktif olmaları ve proje yürütmeleri bir kriter olmuştur. Proje yönetebilen STK’lar derken faaliyetleri, hedefleri ve zaman planı belirlenmiş projeler kastedilmektedir.

İkinci olarak STK’ların projeler yürütürken belirli bir bütçeyle çalışmaları beklenmiştir. Para akışına sahip, fon, hibe, bağışlar alan ve/veya üyelik aidatları toplayan sivil toplum kuruluşları örneklemde yer almıştır. Buradaki en önemli etken fon sağlayıcı veya bağışçıların birer paydaş olarak STK’ların sürdürülebilirliği açısından büyük rol oynamalarıdır. Raporlama, ölçümleme gibi konularda paydaşların ayrıca önemli olduğu bilindiğinden, bir bütçenin varlığı kriterler arasında yer almıştır (Ogain, 2012).

Üçüncü olarak, raporlama süreçleri olan STK’lar seçilmiştir. En azından yıllık, aylık faaliyet raporları hazırlamış olmaları beklenmiştir. Buradaki ön kabul, herhangi bir raporlama örneği bulunan STK’ların, hem araştırmanın bir parçası

olmakla daha fazla ilgilenecek olmaları, hem de anket sorularına cevap verebilecek deneyime, donanımına ve bilgiye sahip olmalarıdır. Herhangi bir raporlama çalışması olmayan STK’lar bu araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Son olarak örneklemde yaptıkları çalışmalarla en azından web sitelerinde güncel bilginin olduğu STK’lar seçilmiştir. STK’ların web sitelerinde güncellenen bilgi akışı olması, STK’ların aktif olduğunu gösteren bir işaret olarak kabul edilmiş, hedef kitlenin sadece belli bir zümre etrafında odaklanmış olmadığını gösterdiği düşünülmüştür. Bu sebeple örneklemimizde en azından güncel web sitesi ve siteden erişilen bir iletişim bilgisi aranmıştır. Anketin yaygınlaşması da bu verilerle sağlanmıştır.

Sivil topluma fon sağlayan, sivil toplum kuruluşlarının demokratik yönetilmesi, kaynaklarını doğru kullanabilmesi, raporlama ve şeffaflaşma konularında ilerleyebilmeleri yönünde destek veren TÜSEV ve STGM (Sivil Toplum Geliştirme Merkezi) ile yapılan enformel görüşmeler ve Dünya Bankası, Avrupa Birliği, Sabancı Hibe Programı gibi kimi hibe veren kuruluşların bizlere sağladıkları bilgilerden ve içinde daha önce fon verdikleri STK’ların isimleri olan listelerden yararlanılarak araştırmamızda dışarıdan fon alabilmiş ve diğer kriterlerimizi de sağlayan 256 STK’ya ulaşılması hedeflenmiştir. Hibe veren kurum çalışanlarının ve STK’lara destek veren çeşitli uzmanların görüşleriyle de desteklenen bu sayı bizim araştırma evrenimizi oluşturmuştur.

Anket gönderilmesi için tüm örnekleme dahil olan STK’lar telefon ile aranmış, bu esnada STK’ların bir kısmının çalışmalarına devam etmediği, bir kısmının örneklem kriterlerimize uymadığı, bir kısmının da iletişim bilgisinin olmadığı görülmüştür. 2014 yılının Aralık ayından 2015 yılının Mart ayına kadar geçen zaman içerisinde örneklem ile görüşmeler sonucunda kriterlere uygun olanlardan 200 tanesine anket gönderilmiştir. Anketimize katılım sayısı 91 olup, bunlardan yalnız 89 tanesi değerlendirmeye alınabilmiştir. Örneklem sayımızın 200 olduğu

düşünülürse elde ettiğimiz ankete katılım oranı %44.5 ile beklenen oranı rahatlıkla yakalamıştır (Denscombe, 2014, s. 26).

Bununla birlikte araştırmanın bazı sınırlılıkları mevcuttur. Bunlardan en önemlisi izleme-değerlendirme raporları ve sosyal etki analizi raporlarının birbirlerinden farklılıklarının örneklemimiz tarafından ne kadar anlaşıldığı ile ilgilidir. Bu iki raporlama çeşidinin farklılıkları anketin başında açıklanmış olsa da, Türkiye’de yalnızca birkaç adet sosyal etki raporu yayınlanmış STK olduğu bilgisinden hareketle ankete katılan STK’ların sosyal etki ölçümlemesini çoğu zaman izleme-değerlendirme çalışması, kimi zaman da faaliyet raporlarıyla bir tutmuş olma ihtimalini dikkate almak gerekmektedir. Anketin kurgulanma aşamasında bu sorun öngörülerek sosyal etki ölçümlemesinden kastedilen olgu farklı sorularla detaylandırılmış bu sorunun anket bulguları üzerindeki olası etkileri en aza indirilmeye çalışılmıştır.

Çeşitli araştırma ve anketlerde deneklerin sorulara toplumsal açıdan arzu edilir veya kendisini toplumsal açıdan istenir kılacak yönde cevaplar verme eğilimini açıklayan ‘sosyal istenirlik’ faktörleri anketimiz bağlamında ucu açık sorular yardımıyla ve soruların kurgusu itibarıyla en aza indirilmeye çalışılmıştır.

ANKETİN BÖLÜMLERİ

Anketimiz beş bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde, seçilen kuruluşların demografik özellikleriyle ilgili sorular sorulmuş ve başlıca faaliyet alanları ortaya çıkarılmıştır. İkinci bölümde kuruluşların sosyal etki ölçümlemesine dair yaklaşımları sorgulanmıştır. Üçüncü bölümde, seçilen kuruluşların raporlama çalışmalarının derinliği ve izleme değerlendirme ve/veya sosyal etki analizinin yaygınlığı değerlendirilmiştir. Dördüncü bölümde, izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesinin nasıl yapıldığı ve nerelerde paylaşıldığı hangi ölçüm metodlarının kullanıldığı, ne kadar bütçe ayrıldığı, hangi destekçilerin bütçe sağladığı, STK’ların hangi motivasyonlarla

ve kimler için izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesi yapıldığı araştırılmış; son bölümde ise kuruluşların izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesi yaparken karşılaştığı sorunların ve ihtiyaçların bir listesi oluşturulmuştur. Anketimizden çıkan anlamlı olduğunu düşündüğümüz sonuçlar aşağıdaki gibidir.

ANKETİN SONUÇLARI

Birinci Bölüm

Örneklemin demografik özellikleri:

Anketin ilk bölümü seçilen kuruluşların demografik özelliklerini ve başlıca faaliyet alanlarını ortaya çıkarmıştır. Buna göre değerlendirilen 89 STK’nın demografik özellikleri aşağıdaki gibidir.

İdari yapı: %51’i dernek, %40’ı vakıftan oluşmaktadır. %9’u ise üniversiteye bağlı kuruluşlar, platformlar ve inisiyatifler bulunmaktadır.

Kuruluş yılı: Örneklemin %91’i 2010 öncesinde kurulan STK’lardan oluşmaktadır. 89 STK’nın en yoğun şekilde kurulduğu zaman zarfı %29’luk oranla 2006-2010 yılları arasında olmuştur. Örneklemin oluşturulan STK’ların %20’si ise 1991-1995 yılları arasında kurulmuştur.

Coğrafi dağılım: Örneklemin en çok yoğunlaştığı iller sırasıyla İstanbul (53), Ankara (23) ve İzmir (3) olmuştur. Örneklemin %8’i yurtdışında da ofisleri olduğunu, %38’i yurtiçinde ofisleri olduğunu belirtmiştir.

Faaliyet gösterilen coğrafi dağılım: Faaliyet gösterdikleri çalışma alanları ise yoğunlukla ulusal çaptadır. STK’ların %90’ı faaliyet gösterdiği ana çalışma alanlarını coğrafi olarak ulusal çapta çalışmalar yaptığını belirtirken, %48’i uluslararası, %34 bölgesel, %15’i de mahalli çalışmalar yaptığını dile getirmiştir.

YILLIK BÜTÇE BÜYÜKLÜĞÜ

2013 yılına ait nakdi bütçelerini bilmiyor	31	%34,8
Soruya cevap vermeyenler	18	%20,2
Nakdi bütçesini bilen STK'lar;		
0-500 bin aralığında	22	%24,7 (%3,3'ü 100 bin altı)
500 bin- 1 milyon aralığında	2	%2,2
1 milyon-5 milyon aralığında	13	%14,6
5 milyon-10 milyon aralığında	1	%1,1
10 milyon-20 milyon aralığında	2	%2,2

89 STK'nın %34,8'i 2013 yılına ait nakdi bütçelerini bilmediklerini dile getirmiştir. Geri kalanlardan %20,2'si soruya cevap vermezken, diğer bulgular şu şekildedir: Sıfır - 500 bin aralığında: %24,7'si (%3'ü 100 bin altı); 500 bin-1 milyon aralığında: %2,2; 1 Milyon-5 Milyon aralığında: %14'6; 5 Milyon-10 Milyon aralığında: %1; 10 Milyon-20 Milyon aralığında: %2.

Ulusal ve uluslararası ağlarla ilişki: %64'ünün ulusal ve uluslararası bağları mevcuttur.

Öncelikli hedef kitle: Sırasıyla gençler, çocuklar ve kadınlar olmuştur. Birden fazla seçim yapılabilen STK'ların hedef kitlesinin araştırıldığı soruya %63 oranında gençler birinci olurken, onu %53 ile çocuklar, %45 ile kadınlar takip etmiştir. Gençler seçeneğini işaretleyen STK'lar arasında çalışma alanı tamamen gençler olan kurumlar olduğu gibi, çalışmalarında hedef kitlesiyle çalışmalar yürütürken gençleri paydaş alan kurumlar da bulunmaktadır.

Başlıca çalışma alanları: Sırasıyla başlıca oranlar %49'la eğitim, %43'le insan hakları, %40 ile sosyal hizmet, %36 ile sivil toplumu güçlendirme, %35 ile de kadın olmuştur.

Faaliyetler ve sosyal müdahale tipleri: Sosyal müdahale tiplerine göre en çok, %65 ile kapasite

ve beceri geliştirme, %65 ile politika geliştirme ve uygulama, %64 bilgi/malumat geliştirme ve %56 ile davranış ve tutum değiştirme iken, en düşük oran %28 ile sosyal müdahale tipi sistem ve altyapı geliştirme olmuştur.¹

Gelir kaynakları: Bütçelerindeki en fazla gelir kaynakları ise %46 ile uluslararası hibe veren kurumlardan, %38 ile bireysel bağışçılardan, %31 ile üyelik aidatlarından ve %30 ile fon/hibe veren ulusal kurumlardan gelmektedir.

İnternet kullanımı ve görünürlük: Katılımcıların %97'si web sitesini aktif olarak kullandığını belirtmiştir. Facebook ise %90 ile en çok tercih edilen sosyal medya aracı olmuştur. Twitter katılımcıların %72'sinin, LinkedIn ise %20'sinin kullandığı iletişim kanalıdır. Ayrıca diğer seçeneğini işaretleyenler arasında Instagram ve elektronik postayı da belirtenler olmuştur.

1 McKinsey & Company. *Learning for Social Impact: What Foundations Can Do*. 2010. http://mckinseyonsociety.com/downloads/tools/LSI/McKinsey_Learning_for_Social_Impact_white_paper.pdf (10.06.2015)

- Bilgi/Malumat geliştirme: Hâlihazırda mevcut ya da ileriye yönelik oluşması muhtemel problemlerin çözümü için malumat/bilgi geliştirmek, onları yorumlamak ve bilgi paylaşmak. Örnek; tıbbi araştırmalar, politika araştırmaları, geleneksel bilgi üretme...
- Hizmet/Ürün geliştirme ve sağlama: Toplumun karşılanmamış ihtiyaçlarını yerine getirmek için hizmet ve mal temini sağlamak. Örnek; sıtmayı önleme amaçlı cibinlik üretme, aş evleri kurma, yoksullara yemek dağıtma...
- Kapasite ve beceri geliştirme: Organizasyonların veya kişilerin kapasitelerini güçlendirme konusunda yardım etmek. Örnek; mesleki eğitim sunma, teknik destek sunma...
- Davranış/Tutum değiştirme: Malumat/Bilgi paylaşarak ve motivasyon sağlayarak, insanların davranışlarını olumlu sosyal fayda getirecek şekilde değişmesini sağlamak. Örnek; emniyet kemeri kampanyaları, el yıkamayı teşvik eden kampanyalar...
- Sistem ve altyapı geliştirme: Sosyal değişimi sağlayacak altyapı ve sistem geliştirmek. Örnek; ağ oluşturma fırsatları yaratma, bilgi teknolojisi sistemleri geliştirme...
- Politika geliştirme ve uygulama: Yerel ve ulusal yönetimlerde karar alma mekanizmalarına etki etmek, bir değişimi teşvik etmek ya da ona direnmek. Örnek; kitlesel kampanyalar, lobi faaliyetleri...

AKTİF GÖNÜLLÜ VEYA ÜYE SAYISI

Gönüllü Sayısı	
Yok	10
1-100 kişi arası	44
101-1000 kişi arası	19
1001 ve üstü	11
Değerlendirmeye alınamayan	4

Örneklemeimizi tanımak için kurumların demografik özellikleriyle sosyal etki ölçümleme pratikleri arasında bir ilişki ararken çoğu zaman anlamlı ilişki yakalayacak yeterli sayıya ulaşamamıştır. Ancak aşağıdaki bazı başlıklar altında topladığımız, anlamlı bulunan veriler ve sonuçlar elde edilmiştir.

Kuruluşların kuruldukları yıl ile sosyal etki analizi/izleme-değerlendirme yapma oranı arasında anlamlı bir bağ bulunmamıştır. Kuruluş zamanlarıyla etkilerini ölçen, bunun için zaman ve kaynak ayıran kurumlar arasında istikrarlı bir oran çıkmamıştır. Örneğin 1984 ve öncesi kurulan kurumların %25'i etkisini ölçerken, bundan en az 15 sene sonra 2001-2005 arasında kurulanların %50'si, ancak hemen sonrasındaki 2006-2010 arasında kurulan kurumların %8'i etkilerini ölçtüklerini ifade etmektedir. Bu değişken oranlar bize kurumun köklü olmasının etki analizi konusunda öncü olabileceği varsayımımızı bu örnekte doğrulamamıştır.

Dernekler Daire Başkanlığı'nın verilerine göre illere göre faal dernekler sayılarıyla İstanbul, Ankara ve İzmir illerinde yoğunlaşmaktadır, buna göre örneklemeimizin coğrafi dağılımı Türkiye'nin geneliyle paralellik göstermektedir.

Örnekleme içinde kurumun geçen yıl bütçesini soran soruya cevap vermeyen veya bilmediğini ifade edenlerin oranı %55'tir. Bu oranın yüksek olmasındaki neden anketi dolduranların mali bilgiye sahip olmaması veya bu bilgiye STK çalışanlarının çeşitli nedenlerden dolayı erişimlerinin olmaması olabilir. Soruyu

cevaplamayan yüzdenin çokluğu bize kurumun bütçe kapasitesinin büyüklüğü ile sosyal etki analizi yapmanın arasında anlamlı ilişki kurulabilmesini engellemiştir.

Ulusal ve uluslararası ağlara üyeliğin veya ilişkinin sosyal etki ölçümlemesini artırması yönünde varsayımımızı doğrular nitelikte sonuçlara ulaşılmamıştır.

Örnekleme ortaya çıkan başlıca çalışma alanları arasında, insan hakları alanında çalışan kurumlar örnekleme ortalamasına oranla daha düşük bir oranda etkilerini ölçtükleri tespit edilmiştir.

Sosyal müdahale tiplerine göre faaliyetlerle etki ölçümlemesi yapmak arasında anlamlı bir ilişki bulmak mümkün olmamıştır. Aynı şekilde aktif gönüllü ve üye sayısı, internet kullanımı, gelir kaynakları bilgileri de anlamlı ilişki kurmada yeterli veri veya örnekleme genelinin haricinde farklı bir bilgi sunmamıştır.

İkinci Bölüm

İkinci Bölümde kuruluşların sosyal etki ölçümlemesine dair yaklaşımları sorgulanmıştır. Buna göre,

Kendini 3. şahıslara tanıtma konusunda sosyal etki ölçümlemesinin etkisi: STK'ların %28'i sosyal faydalarını 3. şahıs ve kurumlara anlatırken zorluk çektiklerini ifade etmişlerdir. Sosyal etki ölçümlemesi yaptıklarını belirten STK'larda bu oran %14'e düşmektedir. STK'ların %92'si sosyal etki ölçümlemesinin kendilerini 3. şahıs veya kurumlara anlatırken yardımcı olacağına inanmaktadırlar. Sosyal etki ölçümlemesi yaptıklarını belirten STK'larda ise bu oran %100'e çıkmaktadır.

Bu sonuç bize sosyal etki ölçümlemesi yapmanın STK'lara, kendilerini 3. şahıslara tanıtma konusunda kolaylık sağladığını göstermektedir.

SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMLEMESİNİN MUHTEMEL OLUMLU VE OLUMSUZ YÖNLERİ HAKKINDAKİ GÖRÜŞLER:

Soru / Yanıtlar (%)	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1- Sosyal etki ölçümlemesi kuruluşları daha etkin kılar.	59,55	34,8	3,3	1,1	1,1
2- Sosyal etki ölçümlemesi projenin ya da kuruluşun gelişme alanlarını görebilmesine olanak sağlar.	59,5	38,2	1,1	0,0	1,1
3- Sosyal etki ölçümlemesi yaratılmak istenen sosyal değişim konusunda kat edilen mesafeyi ortaya çıkarır.	55,0	37,0	6,7	0,0	1,1
4- Sosyal etki ölçümlemesi çalışanlar ve gönüllüler için motivasyon sağlar.	42,7	48,3	6,7	1,1	1,1
5- Sosyal etki ölçümlemesi proje ya da kuruluşun yarattığı değişim hakkında bilgi sağlayarak daha fazla insanı harekete geçirir.	46,0	46,0	6,7	0,0	1,1
6- Sosyal etki ölçümlemesi şeffaf ve hesap verebilir olmayı sağlar.	49,4	33,7	15,7	0,0	1,1
7- Sosyal etki ölçümlemesi fon/hibe almayı kolaylaştırır.	48,3	31,4	16,8	2,2	1,1
8- Sosyal etki ölçümlemesi kuruluşların sosyal değişim için kullandıkları yöntemleri ortaya koyarak sivil topluma katkı sunar.	49,4	40,4	5,6	3,3	1,1

STK'ların %95'i sosyal etki ölçmenin kuruluşları daha etkin kılabileceğini, %98'i ise kuruluşun gelişme alanlarını görebilmesine olanak sağlayabileceğini belirtmiştir. STK'ların %92'si, "sosyal etki ölçümlemesi proje ya da kuruluşun yarattığı değişim hakkında bilgi sağlayarak daha fazla insanı harekete geçirir" ifadesine katıldığını belirtmiştir. Sosyal etki ölçümü yaptıklarını ifade eden kurumlar açısından bu oranlar biraz daha farklılık göstermektedir. Örneklemimizle aynı oranda sosyal etki ölçmenin kuruluşlarını daha etkin kıldıklarını düşünürken tamamı sosyal etki ölçümünün gelişme alanlarını görebilmelerine olanak sağladığını ve daha fazla insanı harekete geçirdiklerini ifade etmişlerdir.

"Sosyal etki ölçümlemesi yaratılmak istenen sosyal değişim konusunda kat edilen mesafeyi ortaya çıkarır" ifadesi %92 oranıyla, "Sosyal etki

ölçümlemesinin çalışanlar ve gönüllüler için motivasyon sağlaması" %91 oranıyla; "Sosyal etki ölçümlemesi kuruluşların sosyal değişim için kullandıkları yöntemleri ortaya koyarak sivil topluma katkı sunması" da %90 oranıyla STK'ların katıldığı diğer önemli ifadelerdir. Sosyal etki ölçümü yaptıklarını ifade eden kuruluşlarla karşılaştırıldığında bu oranlar daha da artmaktadır: %96'sı sosyal etki ölçümlemesinin çalışanlar ve gönüllüler için motivasyon sağladığını ifade ederken, tamamı sosyal etki ölçümlemesinin yaratılmak istenen sosyal değişim konusunda kat edilen mesafeyi ortaya çıkardığı ve bu sosyal değişim için kullandıkları yöntemleri ortaya koyarak sivil topluma katkı sunduğu konusunda katıldıklarını belirtmiştir.

Sosyal etki ölçümlemesinin faydaları hakkında sunulan ifadelerin arasında görece daha kararsız

SOSYAL ETKİNİN İŞLEVSELLİĞİ HAKKINDA STK'LARIN GÖRÜŞÜ:

Soru / Yanıt (%)	Kesinlikle katılıyor	Katılıyor	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1- Sosyal etki ölçülmesi pahalıdır.	4,4	26,9	47,1	21,3	0,0
2- Sosyal etki ölçülmesine ayrılacak bütçe, etki yaratacak programları ve faaliyetleri uygulamak için ayrılacak paradan çalmaktır.	2,2	3,3	19,1	62,9	12,3
3- Sosyal etki ölçülmesi yanıltıcıdır.	1,1	1,1	20,2	61,8	15,7
4- Sosyal etki ölçülmesi işlevsizdir.	1,1	0,0	4,4	59,5	34,8
5- STK'ların yarattığı değişimi görmek için sosyal etki ölçülmesine gerek yoktur.	1,1	2,2	8,9	58,4	29,2
6- STK'lara fon verenler ve bağışçılar sosyal etki ölçülme raporlarını dikkate almazlar.	0,0	7,8	22,4	52,8	16,8
7- STK'ların üzerinde faaliyetlerinin yarattıkları değişimi gösterme konusunda baskı vardır.	5,6	30,3	26,9	31,4	5,6

kalınan ifadeler sosyal etki ölçülmesinin fon/hibe almaya ve hesap verilebilirliğe olumlu katkısı konusunda olmuştur. STK'ların %17'si sosyal etki ölçülmesinin fon/hibe almayı kolaylaştırdığı konusunda kararsız kalmışlardır. Sosyal etki ölçülmesinin şeffaf ve hesap verebilir olmayı sağlaması konusunda %16 STK yine kararsız kalmıştır. Bu ifadelere verilen yanıtlar sosyal etki ölçülmesi yaptığını ifade edenler için de benzerlik taşımaktadır. Sosyal etki ölçülmesinin şeffaf ve hesap verilebilir olmayı sağladığı konusuna katılım örneklem genelinde %83 iken, sosyal etkisini ölçenlerde %86'dır, kararsızlık oranları da %2 fark göstermektedir. Sosyal etki ölçülmesinin fon/hibe almayı kolaylaştırır konusundaki yargıya katılım ise örneklem genelinde %79, sosyal etki ölçenlerde %78 oranını göstermektedir. Oysa kararsızlık oranı örneklem geneline göre %6 fark ile sosyal etki ölçenlerde daha fazladır.

Söz konusu sonuçlara göre STK'lar sosyal etki analizini daha çok kurum içi bir öğrenme aracı olarak görmekte; yapılan müdahalelerin etkisini ortaya koyarak çalışan motivasyonunu artıracığına

inanmakta, aynı zamanda sosyal etki ölçülmesi ile sivil alana daha fazla katkı yapabileceklerini düşünmekte olduklarını göstermektedir. Sosyal etki ölçülmesi yaptıklarını ifade eden kurumların sosyal etki ölçülmesinin faydaları konusunda daha olumlu görüş ifade etmeleri bize ölçülmenin STK'lar için faydalı bir süreç olduğunu denemiş bilgiye dayalı olarak bir kez daha göstermiştir.

Öte yandan STK'lar için sosyal etki ölçülmesi fon/hibe almayı kolaylaştırması ve hesap verilebilirliği artırması açısından önemli bir yer tutmasına rağmen sosyal etki ölçülmesi yaptığını belirten kurumlar açısından kararsızların daha fazla olması bize bu konuda olumlu yönde bir gelişme olmadığını düşündürmektedir.

Örneklemin %95'i sosyal etki raporlarının işlevsel olduğunu belirtmiştir. Bu oran sosyal etkisini ölçtüğünü ifade eden kurumlar için %100'dür. İşlevselliğine kesinlikle katılan STK sayısı diğer tüm ifadelerdeki *kesinlikle katılıyor* ibareleri arasında da en yüksek oranla %35, sosyal etki ölçülmesi yaptığını ifade eden STK'larda ise

%45 olmuştur. STK'ların %88'i yarattığı değişimi görmek için sosyal etki ölçümlemesine gerek olduğunu vurgulamıştır. Örneklemin %78'i sosyal etki ölçümlemesinin yanıltıcıdır ifadesine katılmadığını ifade ederken bu oran sosyal etki ölçümlemesini yaptığını ifade eden kurumlarda %96'ya yükselmektedir.

“Sosyal etki ölçümlemesine ayrılacak bütçe, etki yaratacak programları ve faaliyetleri uygulamak için ayrılacak paradan çalmaktadır” ifadesine STK'ların yalnızca %6'sı katıldığını ifade etmiş, %19'u kararsız kalmış, %75'i ise katılmadığını dile getirmiştir. Oysa sosyal etki ölçümlemesi yaptığını ifade eden kurumlar arasında tamamı yani %100'ü bu ifadeye katılmadıklarını belirtmişlerdir.

89 STK arasında sosyal etkinin pahalı olduğunu düşünen STK'lar örneklemin %31'ini oluşturmuştur. Yargılar arasında en çok kararsız kalınan nokta ise yine bu konuda %47 oranıyla kendini göstermiştir. Yani sosyal etki ölçümlemesi için bütçe ayırmak gerektiğine inanan STK'lar çoğunlukta, pahalı olduğunu düşünen büyük bir grup da mevcuttur. Sosyal etki ölçümlemesi yaptığını ifade eden kurumlar sosyal etki ölçümlemesinin pahalı olduğu ifadesine %41 oranıyla örneklemin geneline oranla daha çok katılmaktadırlar. Bununla beraber bu ifadeye katılmayanların oranı da %32'ye yükselmiştir.

Sosyal etki ölçümlemesi yaptığını ifade eden kurumlar sosyal etki ölçümlemesinin fon veren ve bağışçılar tarafından dikkate alınıp alınmadığı konusunda örneklemin genelinden %10 daha çok kararsız kalmışlardır. Ayrıca STK'ların üzerinde faaliyetlerinin yarattıkları değişimi gösterme konusunda baskı vardır ifadesine örnek genelinde %37 katılmadığı belirtirken bu oran sosyal etki ölçümlemesi yaptığını ifade eden kurumlar arasında %41'e yükselmiştir.

Bu veriler ışığında sosyal etkinin işlevsel olduğu konusunda büyük oranda inanç mevcutken, maliyeti konusunda daha şüpheli bir yaklaşım söz konusudur. Bu şüpheliğin kaynağı bir yandan sosyal etki analizinin kurumların kültürüne yerleşmemiş,

henüz yeni gelişmekte olan bir alan olması, bu nedenle de ayrılması gereken bütçenin yüksek olacağı düşüncesi; bir yandan da sosyal etki analizi yaptıklarını belirten STK'ların kimisinin sosyal etki ölçümlemesini pahalı bulması kimisinin de bulmaması farklı metotlar kullanmalarına bağlı olabilir. Sosyal etki ölçümlemesi yaptığını ifade eden kurumlar sosyal etki ölçümlemesinin işlevselliğinin, etkisinin farkında olmalarına rağmen, fon verenler tarafından dikkate alınması konusunda daha şüpheli yaklaşmışlar, bu konuda üstlerinde daha az baskı hissettiklerini dile getirmişlerdir.

Fon verenlerin sosyal etki analizine bakışı hakkında STK'ların görüşü:

Örneklemin %70'i fon verenlerin ve bağışçıların sosyal etki ölçümleme raporlarını dikkate aldıklarını belirtmiştir. Görüş farklılığının en yoğun olduğu ifade ise “STK'ların üzerinde faaliyetlerinin yarattıkları değişimi gösterme konusunda baskı vardır” olmuştur. Bu ifadeye verilen cevaplarda *katılıyorum*, *kararsızım* ve *katılmıyorum* seçeneklerine aynı oranlarda yanıtlar verilmiştir.

Bu sonuç bize, pek çok yerden farklı şekillerde kaynak üreten sivil toplumun üzerinde sosyal etki ölçümlemesine dair bir yaptırım olmadığını göstermektedir. Bunun nedeni günümüzde, Türkiye’de fon veren kurumların hala sistematik bir etki analizi beklentisi olmaması olabilir. Hibe verdikleri kurumlardan istenen raporlar halen faaliyetlerin çıktılarına yönelik istenmekte, değişimi görme arzusunda olsalar dahi buna yönelik bir raporlama sistemleri bulunmamaktadır.

Üçüncü Bölüm

Üçüncü bölümde seçilen kuruluşların raporlama çalışmalarının derinliği ve izleme değerlendirme ve/veya sosyal etki analizinin yaygınlığı değerlendirilmiştir.

Buna göre: Bir proje tasarlarken, STK'ların %74'ü yönetim kurulunun görüşlerine her zaman %9'u da sıklıkla başvurmaktadır. Proje tasarısı

sırasında görüşlerine başvuru alan bir diğer kesim uzman görüşleri olmuştur (%48 her zaman, %45 sıklıkla). Hedef kitle ve paydaşlar da görüşleri sıklıkla alınan kesim olmuştur. Görüşlerine en az başvuru alan kesim ise maddi destekte bulunan kurumlar (%26 her zaman, %31 sıklıkla) ve gönüllülerdir (%33 her zaman, %33 sıklıkla).

Bu sonuçlar sosyal etki analizinin olmazsa olmazlarından paydaş görüşleri konusunda STK'ların projeleri kurgularken birçok paydaşın görüşünü aldıklarını göstermektedir, ancak STK'ların neredeyse yarısı, maddi destekte bulunan kurumlar ve projeleri hayata geçirecek gönüllülerin görüşüne başvurmamaktadır.

STK'ların sadece %28'i etkilerini ölçmek için zaman ve kaynak ayırırken, %36'sı etkilerini ölçmek istemelerine rağmen zaman ve/veya kaynaklarının olmadığını, %26'sı ise bunun için yeterli becerilerinin olmadığını belirtmektedir. Diğer seçeneğini işaretleyen STK'lar ölçümlenecek alanın zorluğu, çalıştıkları konuların soyutluğu (ayrımcılık, cinsiyet eşitliği ve etiketlenme ile mücadele gibi), uzun döneme yayılması gerekliliği gibi konularda yorumlarda bulunmuşlardır.

STK'ların %85'i projelerin çıktılarını ile ilgili raporlama yaptıklarını söylemişlerdir. %82'si ise izleme değerlendirme raporları yaptıklarını belirtmişlerdir. STK'ların sadece %25'i faaliyetlerinin sosyal etki raporlamasını yaptığını dile getirmiştir. Kuruluşlar arasında kuruluşun sosyal etki raporlamasını yapanlar ise %21 oranındadır. Ankete katılan STK'ların yalnızca dörtte biri geniş kapsamlı, paydaşları da içeren sosyal etki raporları hazırladıklarını öne sürmüştür. Yapılan raporlama çalışmaları daha çok proje ve programların çıktılarının özetlenmesi ve yorumlanmasından ibarettir.

Ayrıca sosyal etki ölçmek için zaman ve kaynak ayıranların; %50'si proje ve faaliyet bazlı (ortalama %25), %32'si ise genel olarak kurumlarının sosyal etki raporlarını hazırladıklarını dile getirmişlerdir. STK'ların %91'i projelerin/

faaliyetlerin izleme-değerlendirme raporlarını hazırladıklarını belirtmişlerdir.

Bu sonuçlar, etki ölçümlemede zaman ve kaynak ayırdığını belirten STK'ların bile hedef grupla birlikte paydaşların değişimlerini de ölçen geniş kapsamlı sosyal faydayı gösteren raporları sınırlı ölçüde ürettiklerine işaret etmektedir.

Dördüncü Bölüm

Dördüncü bölümde, sosyal etki raporlaması dahil olmak üzere, kuruluşların yaptıkları tüm raporlamaların içeriği, izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesinin nasıl yapıldığı ve nerelerde paylaşıldığı, hangi ölçümleme metodlarının kullanıldığı, ne kadar bütçe ayrıldığı, hangi destekçilerin bütçe sağladığı, STK'ların hangi motivasyonlarla ve kimler için izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesi yaptığı araştırılmıştır.

Ölçümleme yöntemleri: Yapılan raporlamalarda %73 oranında niteliksel; %51 oranında nicel araştırma metodlarının kullanıldığı, %65 oranında ise faaliyet çıktılarının takibiyle yetinildiği görülmüştür. En az kullanılan yöntem ise %18 oranıyla parasallaştırma yöntemi olmuştur. Etkilerini ölçmek için zaman ve kaynak ayıran STK'ların raporlarında kullandıkları yöntemler arasında nicel araştırma yöntemlerini diğerlerinden %31 daha fazla kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Raporları hazırlayanlar: STK'ların %78'inde asil görevi izleme-değerlendirme veya etki ölçümlemesi olan biri bulunmamaktadır.

Anketin genel eğiliminin çıktıya dayalı raporlama yapma olduğunu hatırlarsak, ölçme değerlendirme ile ilgilenen bir çalışanın olmamasının sosyal etki analizinin kurum kültürüne yerleşmemesinin sebeplerinden biri olduğu söylenebilir.

Etkileri ölçtüğünü belirtenlerin %41'i, kuruluşlarında asil görevi izleme-değerlendirme ve veya etki ölçümlemesi olan bir kişi veya bir ekibi olduğunu belirtmiştir. Bir STK'da sosyal etki

ölçümleme alanında çalışan olması, bu konuda çalışan uzman personeli olmayan STK'lara göre daha yüksek oranda (%19) etki ölçebilmelerini sağlamaktadır. İzleme değerlendirme ve/veya sosyal etki raporları STK'ların %81'inde çalışanlar, %39 oranında gönüllüler ve %29 oranında kurum dışında çalışan uzmanlar tarafından hazırlanmaktadır.

Etki raporlamasının yapılması sadece kurumda bu konuda çalışan bir personelin olmasına bağlı olmasa da, böyle bir kişinin istihdamı etki raporlaması yapılmasının olasılığını artırmaktadır. Kurumun içinde bu alanda profesyonel olmayan çalışanlar, gönüllüler ile izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki raporu hazırlandığında bilgi ve beceri eksikliği hazırlanan raporların çıktıya dayalı, paydaşları içermeyen, kısa süreli değişimleri ölçen bir rapor çıkmasına neden olabilmektedir.

İzleme-değerlendirme ve sosyal etki raporlarının paylaşımı: STK'ların %75'i raporlarını yıllık faaliyet raporlarında, %63'ü maddi destekte bulunan kurumlar için hazırlanan raporlarda, %52'si ise internet sitelerinde paylaşmaktadırlar.

İzleme-değerlendirme ve sosyal etki raporlarının hedef kitlesi: STK'ların %81'i maddi destekte bulunan kurumlara yönelik raporlar, %76'sı yönetime yönelik ve onu takiben %44'ü kuruluşun çalışanlarına yönelik raporlar hazırlamaktadır. Etkisini ölçtüğünü ve buna zaman ve kaynak ayırdığını belirten STK'lar raporlarını en çok yönetimlerine yönelik hazırladıklarını (%81), maddi destek veren kurumlara ise %68 oranında belirtmişlerdir.

Bu sonuçlara göre STK'ların yüksek oranda, fon verenlerine ve yöneticilerine raporlama eğilimi olduğu görülmektedir. Fon verenlere ve yöneticilere hesap verebilme gayreti, STK'ların sosyal etki ölçümleme konusunda öğrenme, etkinleşme ve faaliyetleri geliştirme motivasyonlarına eşlik etmekte ve fon verenlerin etki gösteren rapor taleplerinin STK'ların sosyal etki ölçümleme

yapmasını teşvik edici nitelikte olduğunu göstermektedir.

İzleme-değerlendirme ve sosyal etki raporu yapmanın yarattığı değişim: STK'ların %70'i izleme değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümleme raporları sonucunda yaptıkları faaliyetlere güvenlerinin arttığını belirtmiştir. %45'i kurumun saygınlığının arttığını, %44'ü hizmetlerinin geliştiğini ve yine %44'ü sponsorlarıyla ilişkilerinin olumlu yönde geliştiğini belirtmiştir. İzleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümleme raporlarının sonucunda kuruluş bünyesinde yaşanan değişim konusunda katılımcıların %24'ü gönüllü sayılarının arttığını, %21'i ise kaynaklarının arttığını dile getirmişlerdir. Fon verenlerin izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümleme raporlarını dikkate almadıklarını, fon verme kriteri arasında değerlendirmedikleri sonucuna varılmıştır.

Kurumun sosyal etki raporunu hazırladıklarını belirten STK'lar -diğer raporlama çalışmaları yapanlar gibi- yaptıkları faaliyetlere güvenlerinin %79 oranında arttığını dile getirmektedir. Etki ölçümlemesi yapan STK'ların %58'i kurumlarının saygınlığının arttığını dile getirmiş; %58'i sponsorlarla ilişkilerinin olumlu yönde geliştiğini belirtmişlerdir.² Örneklemin geneline dağılımda etki ölçümlemesi yapan STK'lar yukarıda bahsi geçen alanlarda olumlu yönde daha çok değişim göstermiştir.

Bütçenin izleme-değerlendirme ve sosyal etki raporuna etkisi:

STK'ların %26'sı geçen bütçe yılında (2013) bütçelerinden izleme-değerlendirme/sosyal etki ölçümlemesi için hiç para ayırmadıklarını belirtirken, bütçelerinin yüzde birinden az bütçe ayıranlar ise katılımcıların %40'ı olmuştur. Örnekleminizde izleme-değerlendirme/sosyal etki

² Bu sonucu destekler nitelikte bir diğer bulgu: *Etkimizi ölçüyoruz, bunun için bütçe ve kaynak ayırıyoruz* ifadesini kullananlar, ölçümleme çalışmalarının sonucunda yaptıkları faaliyetlere güvenin %82 oranında arttığını, hedeflenen değişimin yaratılmasında %59 daha etkin olduğunu, hedeflere ulaşmak için izlenen iç süreçlerin %55 daha verimli hale geldiğini genel anket ortalamasının üzerinde bir ortalamayla dile getirmişlerdir.

ölçümlemesi için bütçelerinden yüzde dört ila altı aralığında pay ayıranlar %8, bütçelerinden yüzde yedi ila on aralığında pay ayıranlar %2 olmuştur. Yüzde onun üzerinde bütçe ayıran sadece %2'lik bir dilim vardır ve onlar da bütçelerinin yüzde 16'lık bir oranını ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Örneklemimizin toplamda sadece %12'si bütçelerinin yüzde dördünden fazlasını izleme-değerlendirme/sosyal etki ölçümlemesi için harcadıklarını belirtmişlerdir.

Dünyada sosyal etki ölçümlemesi yapan kurumlar, bu alanda araştırmalar yapan akademisyenler proje ve faaliyetlerin etki ölçümlemesini yapmak için bütçenin %5'i ila %10'unun ayrılması gerektiği yönünde görüş bildirmektedirler.³ Çalışmamızdan elde edilen sonuca göre Türkiye'de etkinlik gösteren STK'lardan etkilerini ölçtüklerini belirtenlerin çok çok azı bütçelerinin %5'ini veya fazlasını bu işe ayırmaktadır. Bu sonuç bize Türkiye bağlamında bütçesel kısıtlara rağmen sosyal etki ölçümlemesi uğraşısına atılan STK'ların motivasyonlarının büyük oranda kendi etkilerini görüp kendilerini ve sundukları hizmetleri etkinleştirmek olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, katılımcı STK'ların %69'u onlara maddi olarak destek veren kurum veya kişilerin sosyal etki ölçümleme çalışmaları için bir bütçe

ayırmadıklarını belirtirken, *etkimizi ölçüyoruz, buna zaman ve kaynak ayırıyoruz* diyen ancak bunun için bütçe ayırmadıklarını belirten STK oranı %55'e inmektedir.

Kurumlarının sosyal etkisini ölçenler ve buna zaman ve bütçe ayırdığını belirtenler arasında geçen sene bütçesinde anlamlı bir pay ayıran bulunmamaktadır. Bu bize izleme/değerlendirme ve sosyal etki raporlaması yapmanın olmazsa olmazının bütçe olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte sosyal etki ölçümlemesi yapanları teşvik eden önemli bir faktörün fon verenler tarafından sadece bu iş için ayrılan bir bütçe kalemi olduğu anketimizin sonuçlarından çıkmaktadır.

İzleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki analizini destekleyen fon verenler:

Araştırmamıza göre izleme-değerlendirme/sosyal etki ölçümleme için ayrılan bütçenin maddi destekçileri %61 oranında fon/hibe veren uluslararası kurumlardır. Bu oranı %46 ile ulusal kurumlar izlemektedir. Bu oran izleme/değerlendirmeyle yetinmeyip sosyal etki ölçümlemesi yapan STK'larda da benzer çıkmıştır.

Son 5 sene içinde kuruluşlarının %57'si izleme değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesi için harcadığı çabada bir değişim olmadığını, %42'si ise artış olduğunu vurgulamıştır. Bu artışın ana sebebi olarak STK'lar çeşitli gerekçeler ortaya koymuşlardır. Bu gerekçelerin ilki, %67 oranıyla STK'ların sonraki projelerin/ hizmetlerin daha iyi tasarlanması ve uygulanması yönündeki istekleri olmuştur. Bunu takiben %47 oranıyla STK'lar ölçümlemenin sonucunda hizmetlerinin yarattığı değişimin farkındalığına varılması ve %42 oranında maddi destek verenlerin ölçümleme/değerlendirme çalışmalarını desteklemesi olduğunu belirtmişlerdir.

3 Birleşmiş Milletler ve Global Fund gibi pek çok kurum, proje başvuru formlarında %5-%10 arasında izleme-değerlendirme için proje bütçelerinde pay ayrılmasını zorunlu kılar. Örneğin:

UNAIDS. *National Aids Programmes: A Guide to Monitoring and Evaluation*. Geneva: UNAIDS, 2000.

World Health Organisation. *Monitoring and Evaluation Toolkit: HIV/AIDS, Tuberculosis and Malaria*. 2004, s.8. Alınan yer <http://www.who.int/hiv/pub/epidemiology/en/me_toolkit_en.pdf> (06.06.2015)

a) UN Women. "Fund for Gender Equality" *Online Application Guide*, 2015. <http://www.unwomen.org/~media/headquarters/attachments/sections/trust%20funds/fundgenderequality/fge%20cfp2015%20guide%20and%20faq%20%20final%20english.pdf> (06.06.2015)

b) USAID. *Performance Monitoring and Evaluation Tips. Guidelines for Indicator and Data Quality*. (1998). Cilt: 12. http://www.who.int/management/district/monitoring_evaluation/GuidelinesIndicatorDataQuality.pdf (05.06.2015)

Beşinci Bölüm

Beşinci bölümde kuruluşların izleme/ değerlendirme ve/veya sosyal etki ölçümlemesi yaparken karşılaştığı sorunların ve ihtiyaçların bir listesi oluşturulmuştur.

STK'ların %70'i izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etkiyi ölçmede karşılaşılan zorluklar konusunda birincil olarak yeterli maddi kaynağa sahip olmamayı gösterirken, %56'sı ölçümleme için yeterli uzmanlık ve becerilere sahip olunmadığını belirtmiş, %20 oranında STK ise yönetimin ölçmeyi öncelik olarak belirlemediğini vurgulamıştır.

STK'ların %73'ü kendi sosyal etki ölçümlmelerini yapabilmek için en çok ölçümleme teknikleri hakkında eğitim almayı yararlı bulduklarını belirtmiştir. Katılımcıların %68'i sosyal etki ölçümlemesi alanında finansal destek almanın, %65'i ise sosyal etki ölçümlemesi alanında danışmanlık almanın, %58'i benzer kuruluşlar ile konuya yönelik bilgi ve deneyim paylaşımında bulunmanın, %50'si de sosyal etki analizi hakkında Türkçe kaynaklara erişebilmenin yararlı olacağı görüşündedir.

Bu soruda sunulan tüm seçeneklere STK'ların yarısından fazlasının olumlu yanıtlar vermesi ihtiyacın genel anlamda her alanda olduğunu göstermekte, bu konuda yapılabilecek kapasite çalışmalarının yukarıdaki başlıklar doğrultusunda olması gerektiğini belirtmektedir.

BULGULARIN ANALİZİ

Anket bizlere sosyal etki ölçümlemesi konusunda görüşülen 89 STK'nın sadece %21'inin proje ve faaliyetlerinin sosyal etki analizini, %25'inin de kurumlarının sosyal etki analizini yapabildiğini göstermiştir. Bunlar arasında %10 ortak kurumlardır, yani bu durumda STK'ların %36'sı izleme değerlendirme çalışmasından daha derinlikli bir sosyal etki analizi yaptığını iddia etmektedir. Öte yandan etkilerini ölçüp, buna zaman ve kaynak ayırdıklarını belirtenlerin oranı %28 civarındadır. Arada çok fark olmasa da anketin sınırlılıkları bölümünde bahsedilen etki

ölçümlemesinden anlaşılanın farklı olması, birbirini destekleyen sorulara verilen cevapların oranının farklı olmasına nedendir.

Anketimize katılan STK'lar arasında genel eğilim %85'le çıktıya dayalı raporlama şeklindedir. Kurumların %78'inde asıl görevi izleme-değerlendirme veya etki ölçümlemesi olan birinin var olmaması sosyal etki analizinin kurum kültürüne dahil olmadığını göstermektedir.

Sosyal etki ölçümlemesinin çeşitli faydaları pek çok STK tarafından bilinmektedir. Ancak STK'lar tarafından ölçümlemeye çoğu zaman az bütçe ayrılması ve kurumda bu işi yürütecek bir uzmanın olmaması, kuruluşları bu konuda ana paydaşları da içeren geniş çaplı sosyal etki ölçümlemesini kurum kültürüne dahil edecek ölçüde bir aksiyon almaya itecek kadar zorlamadığını işaret etmektedir.

Anketimiz ayrıca STK'lara fon verenlerin de, sosyal etki analizini ajandalarının ilk sıralarına yeteri kadar koymadığını göstermekte, STK'ların raporlarını en çok fon verenlere/maddi destekçilerine yönelik yaptıklarını da düşündüğümüzde, STK'ların bu konuda onları fon verenlerden teşvik edici bir inisiyatif almadığına veya yaptırım uygulamadığına işaret etmektedir. Örneklemimizde yer alan STK'ların düşündüğü gibi sosyal etki analizi seçilen yöntemlere göre (verilerin toplanma yöntemi, genişliği, yaygınlığı, süresi vb. değişkenlere bağlı olarak) pahalı bir çalışma olmayabilir ancak zaman ve bütçe planlaması gerektiren bir çalışmadır. Ayrıca sosyal etki ölçümlemesinin maliyetinin STK'lar tarafından yüksek olarak algılanması, mevcut durumda pek çok STK'nın bu işlemi dışarıdan bir başka kurum ya da kişiden destek alarak yaptırmak zorunda olmasıyla ve bunun bütçeye ek bir kalem olarak girmesiyle ilgili bir husus olabilir.

Bu bulguyu destekleyen bir veri de STK'ların izleme-değerlendirme ve/veya sosyal etki analizi yaparken en çok karşılaştığı zorluğun maddi kaynak yokluğu olmasıdır. Bu durumda sosyal etki analizinin gelişmesinde en teşvik edici unsurun maddi destek olduğunu ve maddi

destek verenlerin bu konuda yönlendirici olmaları gerektiği söylenebilir.

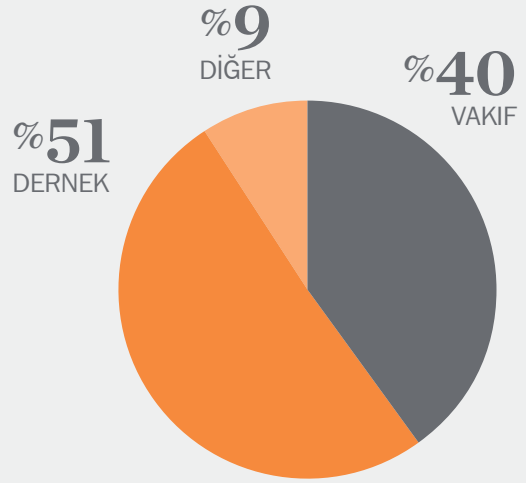
Bir başka önemli bulgu ise sosyal etki analizi yapan veya yapmak isteyen STK'ların öncelikle kendilerini geliştirmek, çalışmalarını daha etkin kılmak ve kuruluşlarının gelişme alanlarını görebilmek amacıyla etki ölçümlemek istemeleridir. Bu çabanın özellikle fon/hibe almakta kolaylaştırıcı etkisi olacağına inanç nispeten daha azdır.

Sonuç olarak, anket bizlere, STK'ların kendi sosyal etki ölçümlmelerini yapabilmek için STK'lara fon verenler tarafından sağlanacak finansal desteğin yanı sıra, ölçümleme teknikleri hakkında eğitim alma, danışmanlık, Türkçe kaynaklara erişim gibi pek çok alanda desteğe ihtiyaç duyduklarını göstermiştir. STK'ların bu alandaki motivasyonlarının yüksek olması, sosyal etki analizinin sivil toplum alanında artık önemsenen bir değer olması, STK'ların gelişim alanlarını öğrenme istekleri ve belki de daha önemlisi fon verenlerin ve yöneticilerinin bu konudaki artan talepleri gibi ulaştığımız sonuçlar bizlere Türkiye'de sivil toplum bağlamında sosyal etki ölçümlemesinin ufkunun gelişmeye ve ilerlemeye açık olduğunu müjdelemiş, bu alanın tüm paydaşlarının yol haritalarını çıkartabilmemiz konusunda bizlere önemli veriler sağlamıştır.

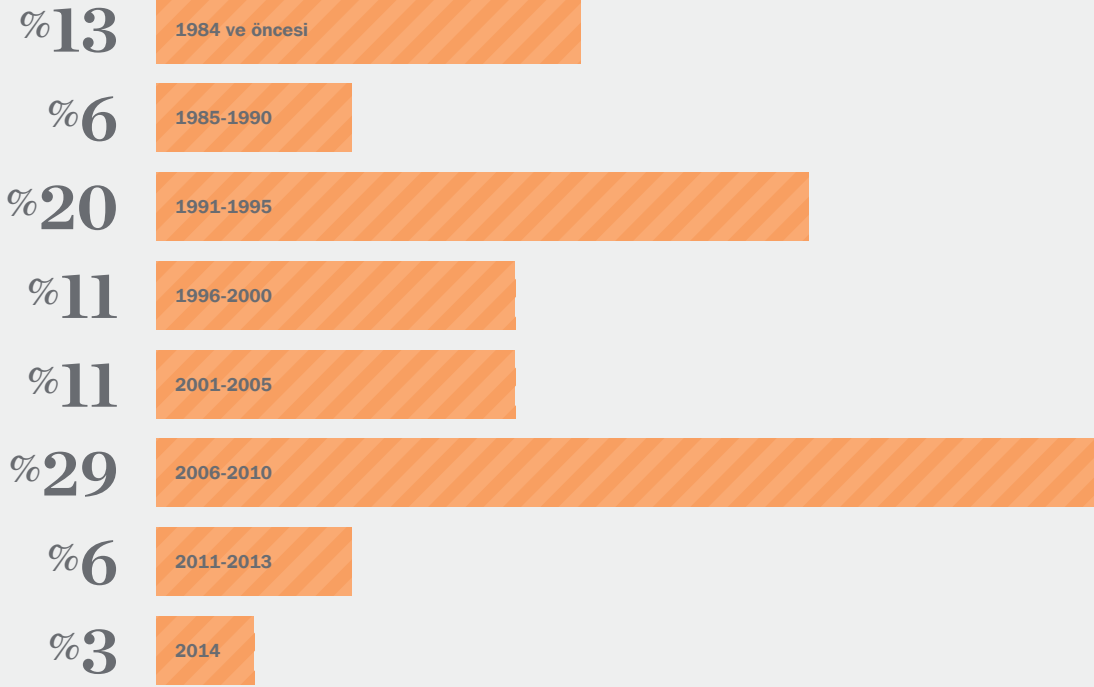
GRAFİKLER

Ankette sorulmuş kapalı uçlu sorulara verilen yanıtların grafik dağılımları

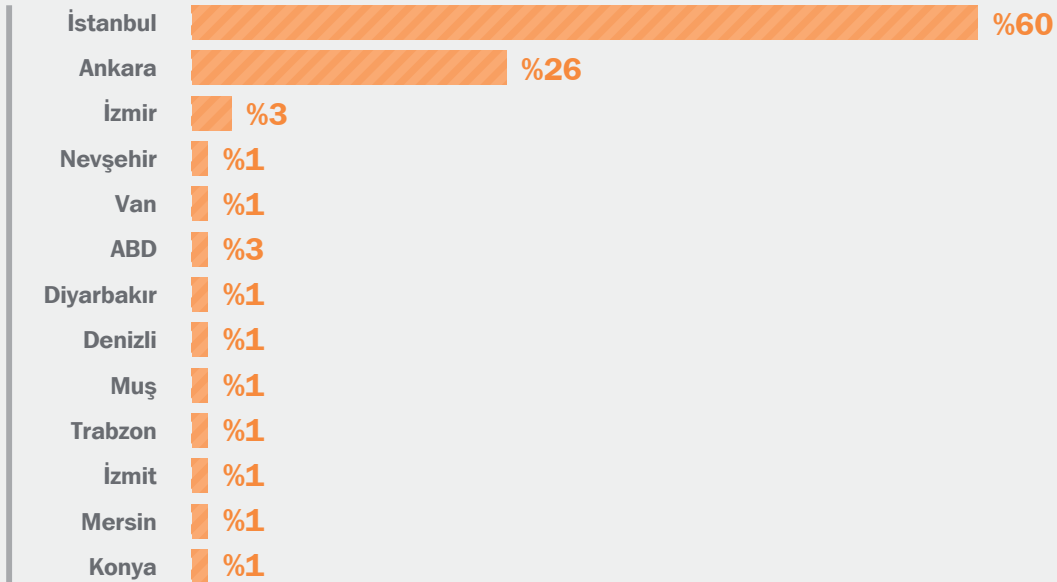
Kuruluşunuzun resmi yapısı hangisine uymaktadır?



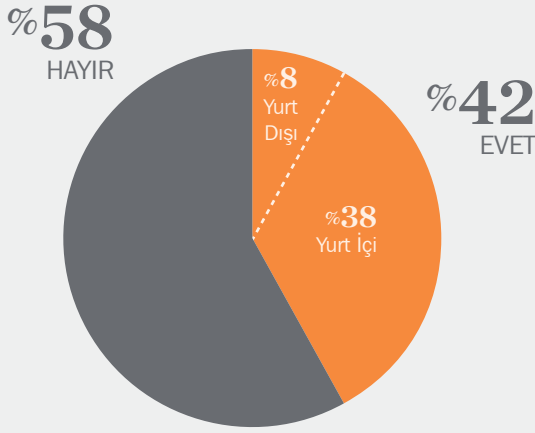
Kuruluşunuz ne zaman kuruldu?



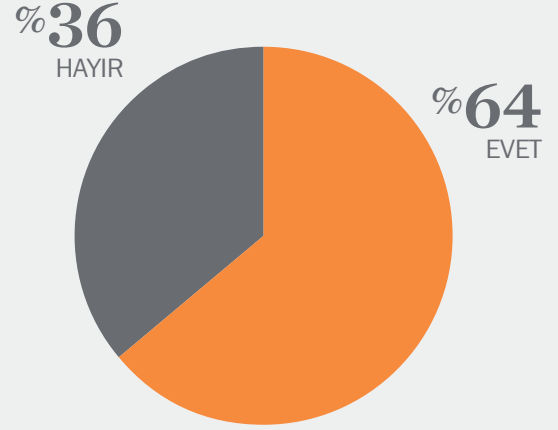
Kuruluşunuzun merkez ofisi nerede bulunmaktadır?



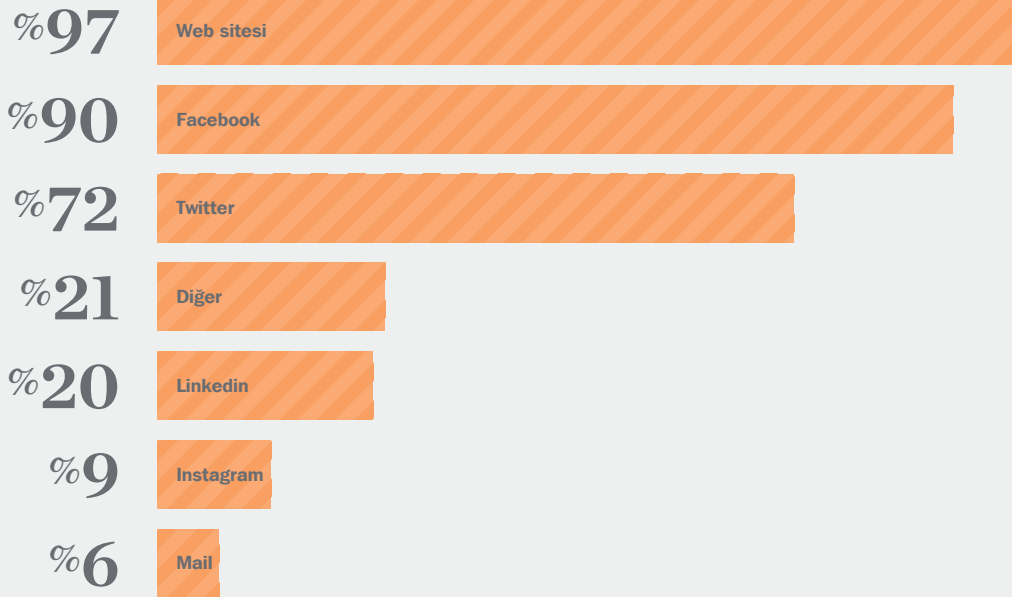
Kuruluşunuzun merkez ofis dışında ofisi var mıdır?
Evet ise nerede/nerelerdedir?



Kuruluşunuzun üye olduğu ulusal veya uluslararası oluşumlar (federasyonlar, üyelikler, çatı kuruluşlar) var mıdır?

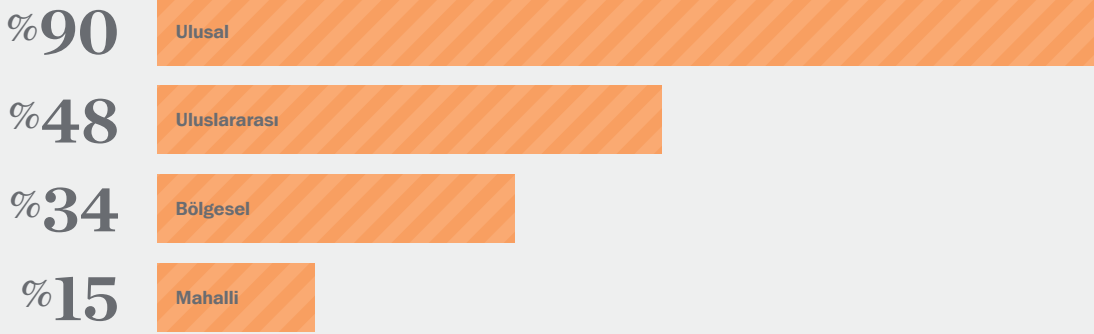


Kuruluşunuz hangi iletişim kanallarını aktif olarak kullanıyor?



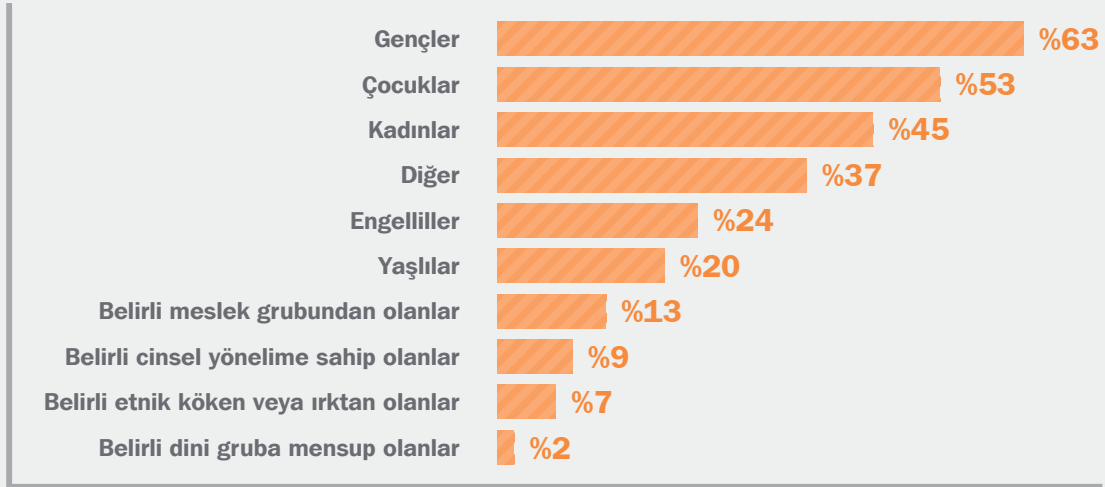
Kuruluşunuzun faaliyet gösterdiği ana çalışma alanlarını coğrafi olarak nasıl tanımlarsınız?

(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Kuruluşunuzun öncelikli hedef kitlesi, aşağıdakilerden hangisi veya hangileridir?

(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



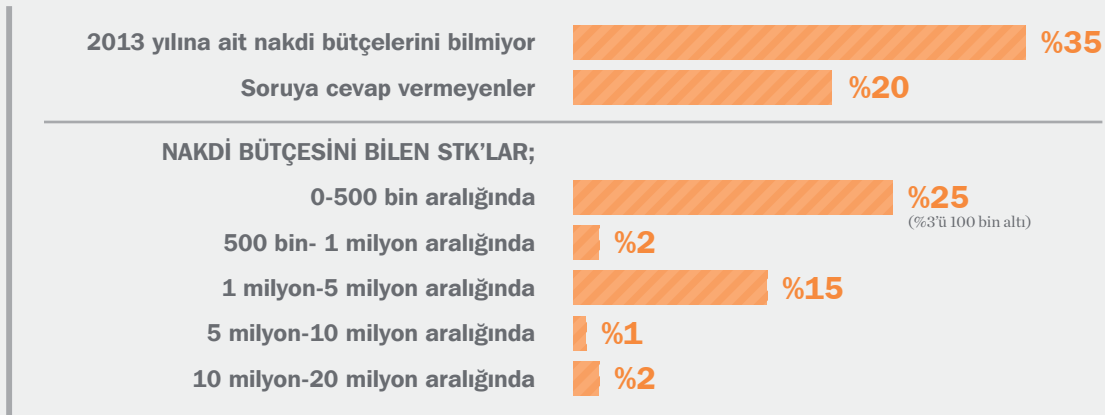
Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri kuruluşunuzun başlıca çalıştığı alanlardır?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Kuruluşunuzun faaliyetleri aşağıdaki sosyal müdahale tiplerinden hangilerine uymaktadır?

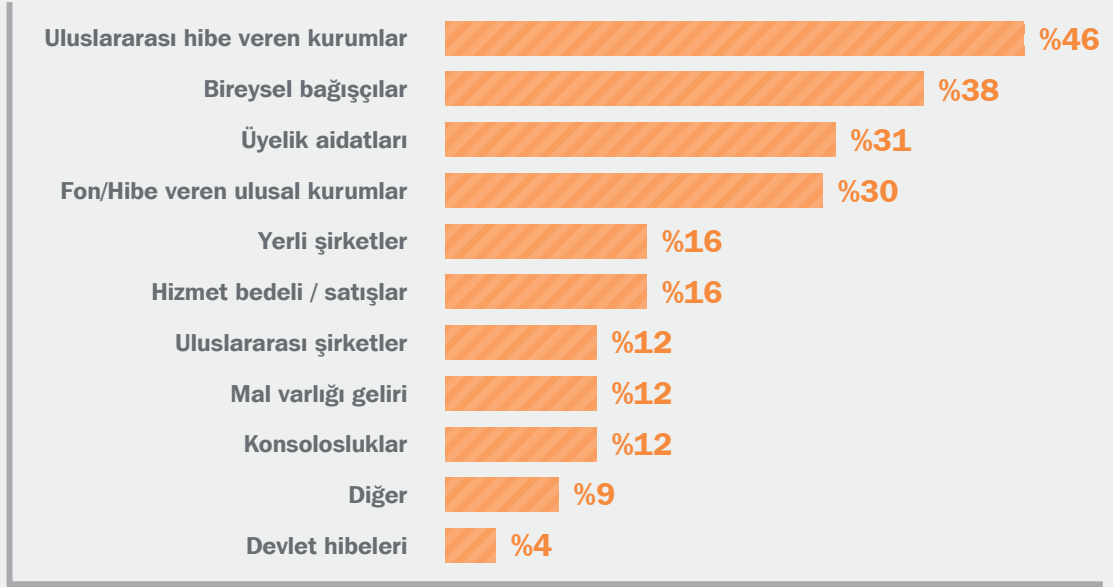


2013 yılında toplam bütçeniz ne kadardır? Mümkünse aynı ve nakdi bütçenizi Türk Lirası cinsinden ayrı ayrı belirtiniz. Bilinmiyor ise kutuların içine "bilinmiyor" şeklinde yazıyla yazabilirsiniz.

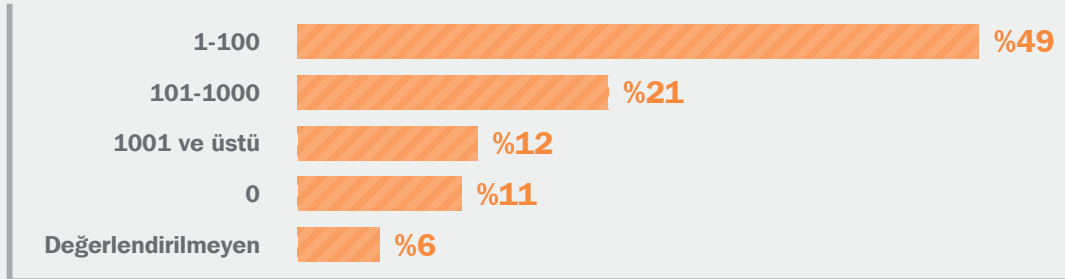


Bütçenizdeki en fazla gelir kaynakları hangileridir?

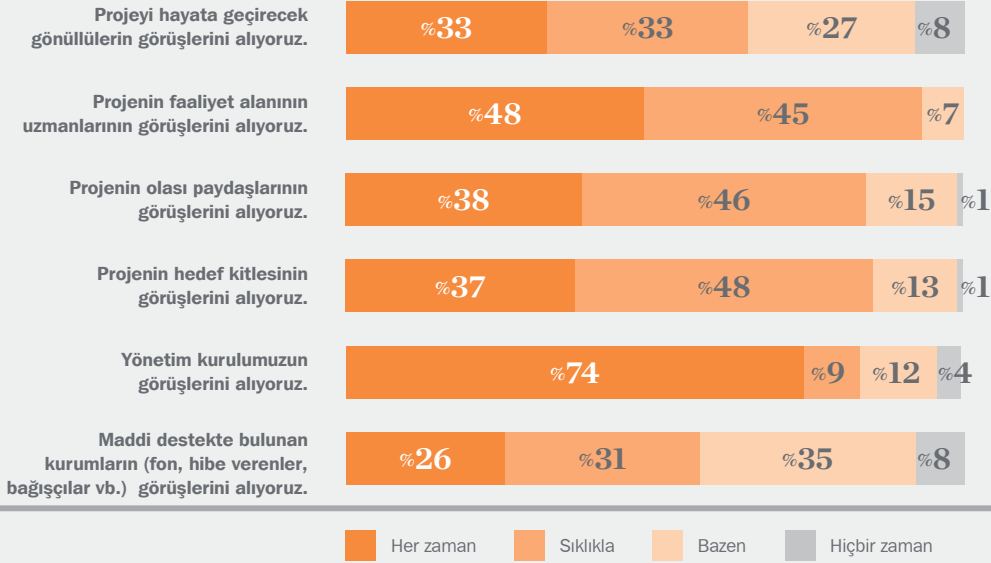
(En fazla 3 adet seçebilirsiniz)



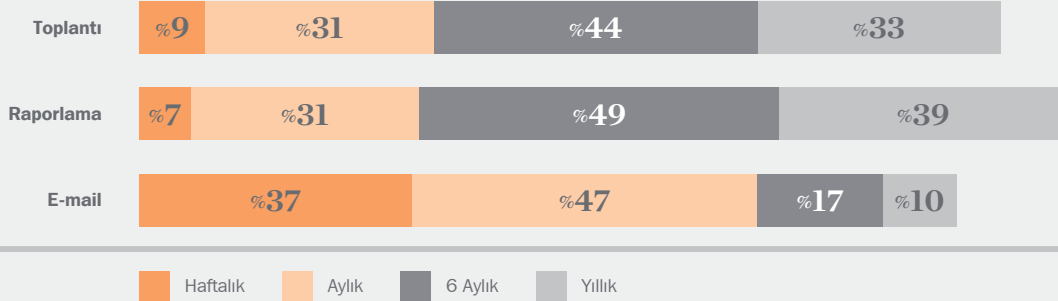
Kuruluşunuzda aktif olan gönüllü / üye sayısı kaçtır?



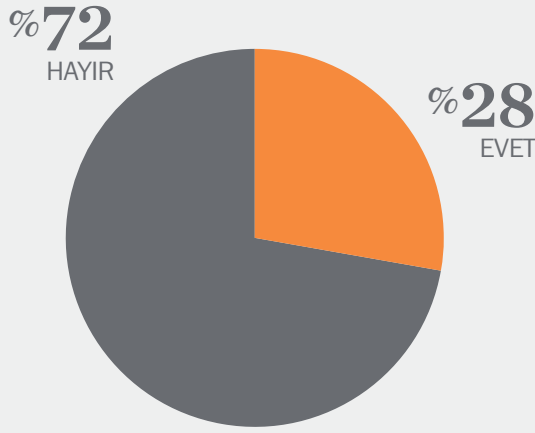
Bir proje tasarlarırken paydaşların görüşlerine hangi sıklıkla başvuruyorsunuz?



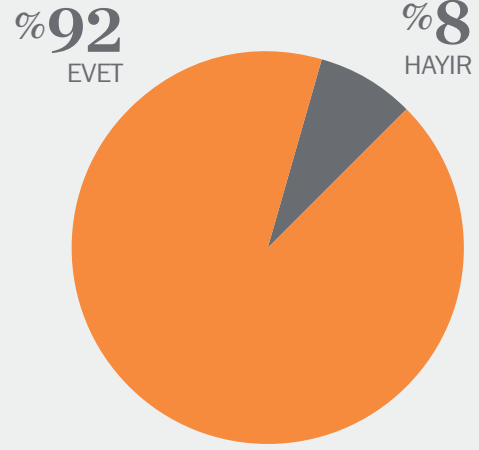
Sizi maddi olarak destekleyen kurumlar (fon/hibe sağlayıcıları, özel şirketler vb.) ile ne şekilde ve hangi sıklıkla iletişim kuruyorsunuz? (Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



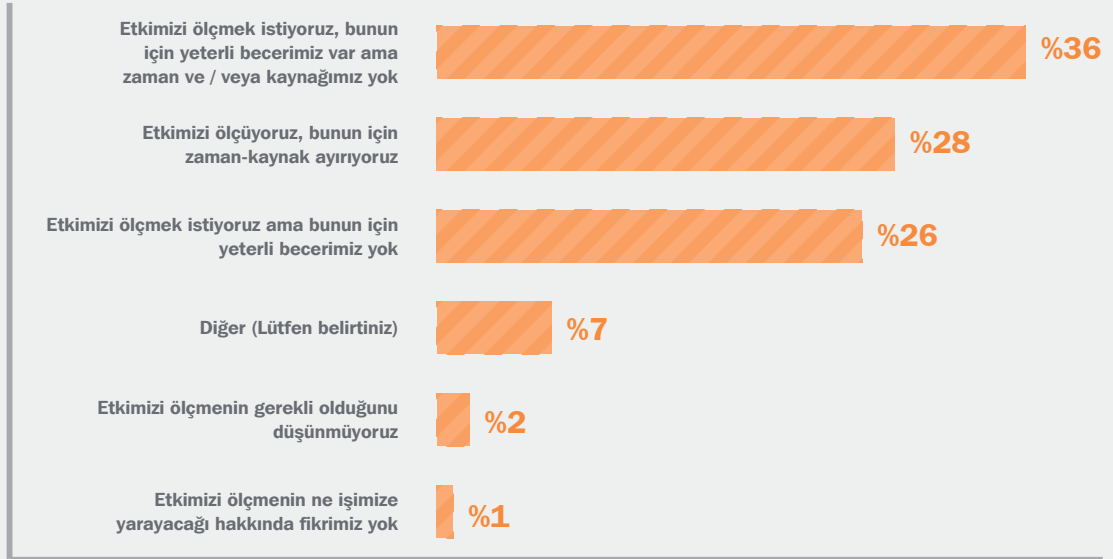
Kuruluşunuzun sosyal faydalarını 3. şahıs veya kurumlara anlatırken zorluk çekiyor musunuz?



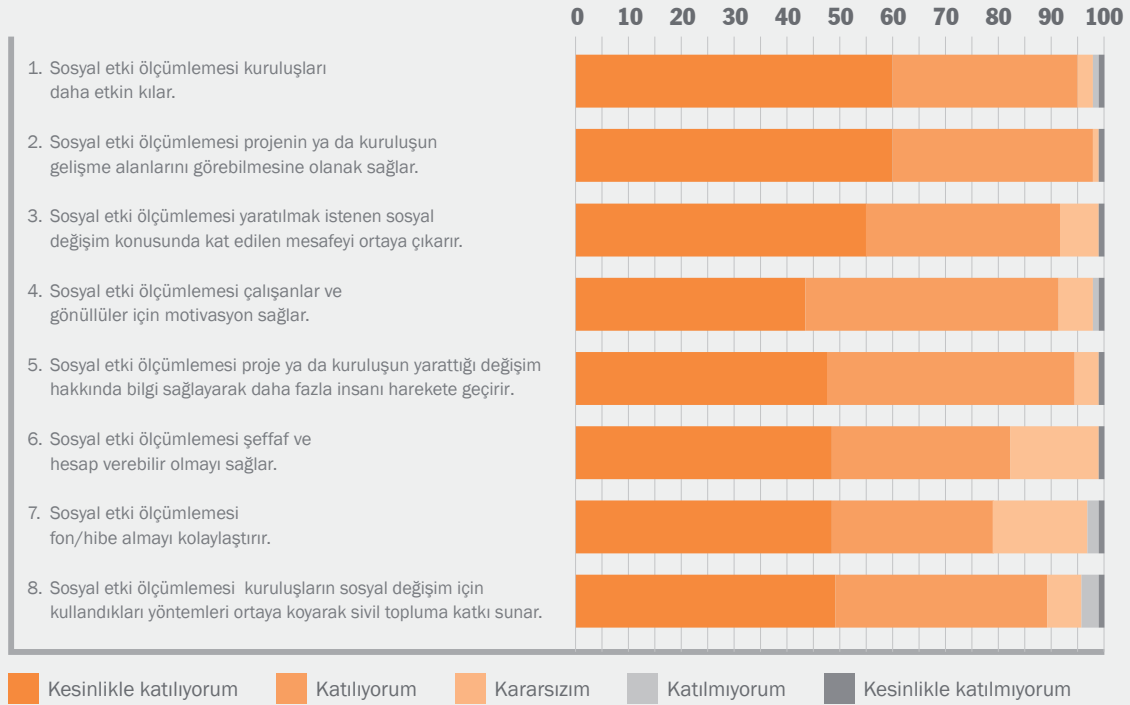
Etkinizi ölçmenin kendinizi 3. şahıs veya kurumlara anlatırken yardımcı olacağına inanıyor musunuz?



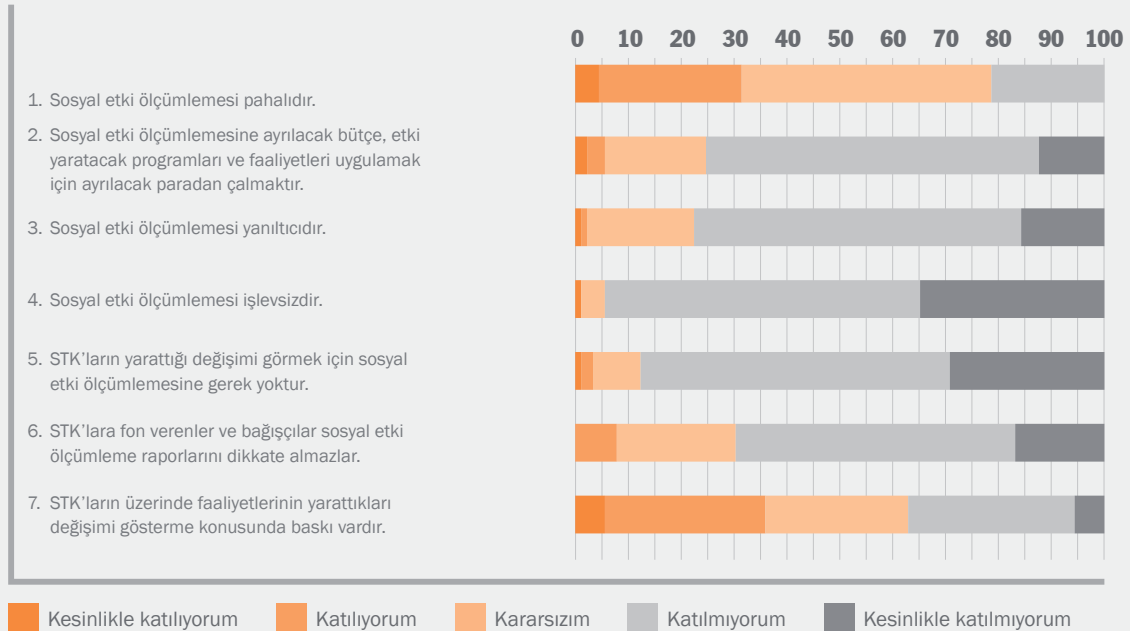
Kuruluşunuzun şu anki sosyal etki ölçümü hakkında yaklaşımınızı nasıl tanımlarsınız?



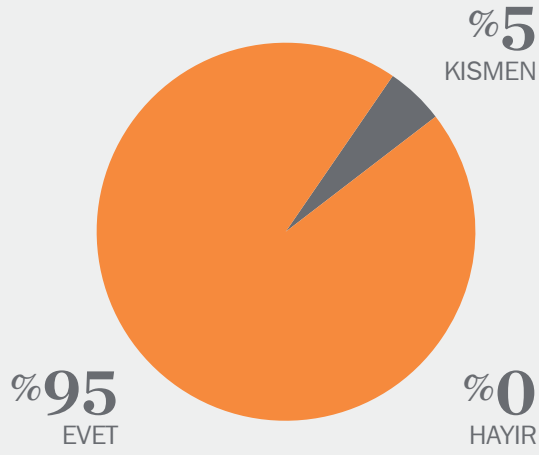
Aşağıdaki her bir ifadeyi görüşünüze uygun şekilde işaretleyiniz.



Aşağıdaki her bir ifadeyi görüşünüze uygun şekilde işaretleyiniz.



Yaptığınız projelerin / faaliyetlerin raporlamasını yapıyor musunuz?

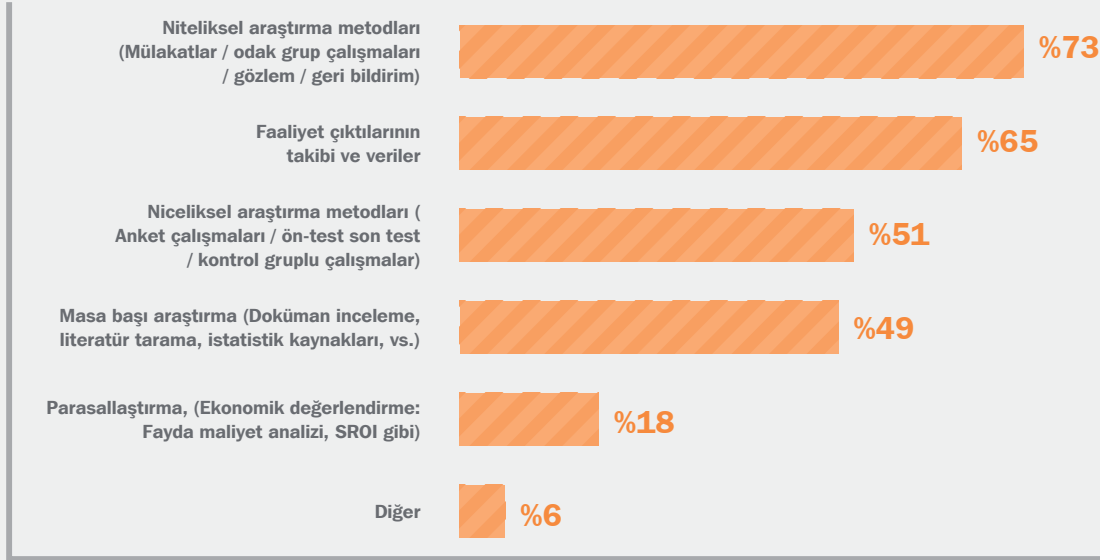


Kuruluşunuzun bünyesinde ne tür raporlama çalışmaları yapıyorsunuz?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



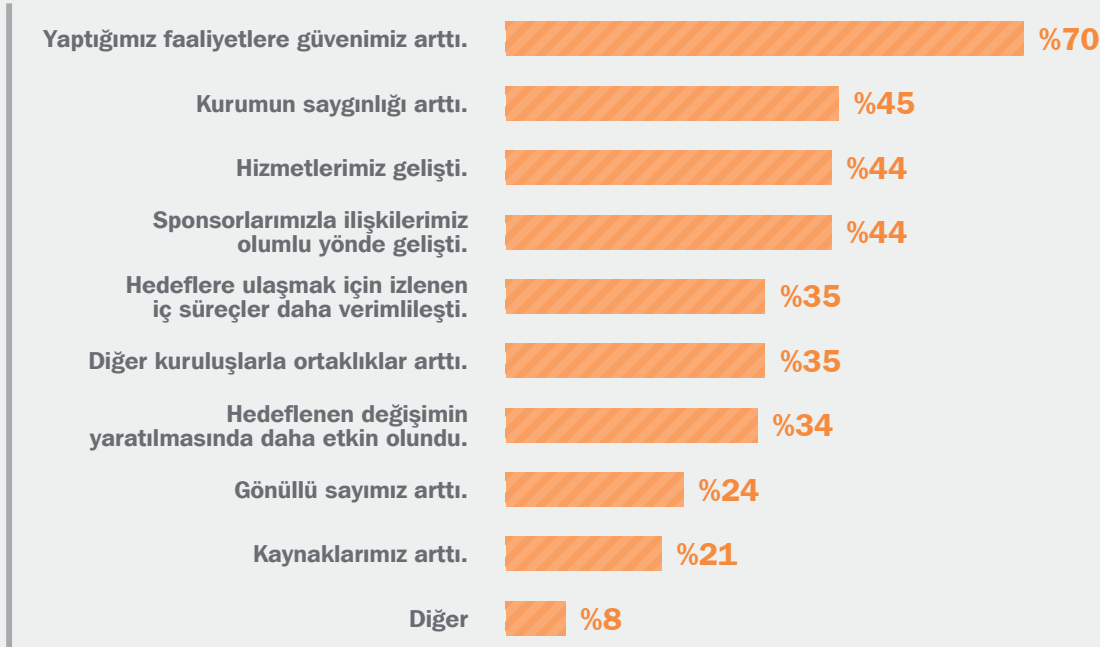
Bu raporları yazarken hangi araştırma / ölçümleme tekniklerini kullanıyorsunuz?

(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)

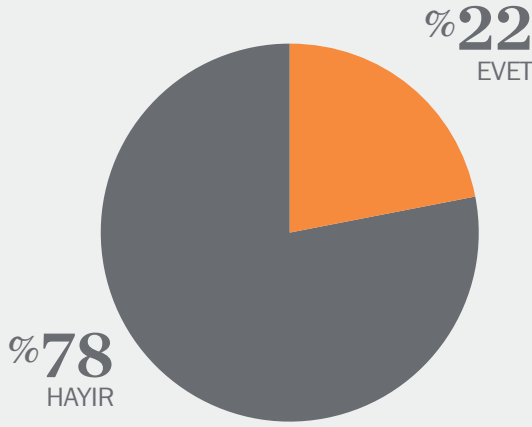


İzleme-değerlendirme ve / veya sosyal etki ölçümlerinizin sonucunda kuruluşunuzda hangi değişimler oldu?

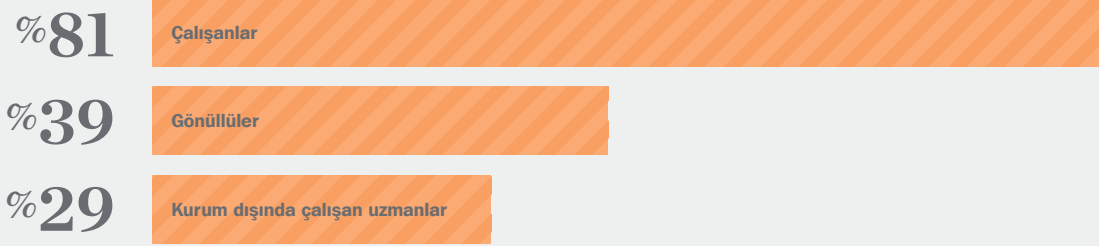
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



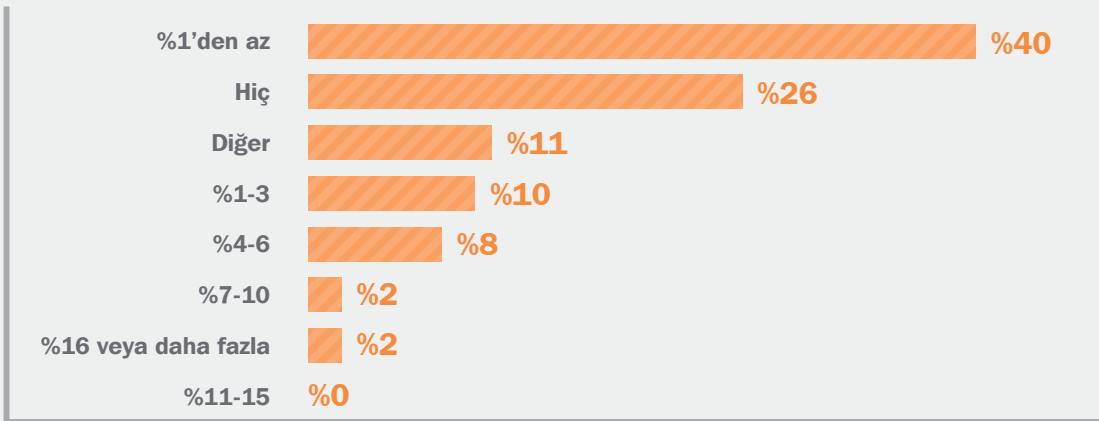
Kuruluşunuzda asli görevi izleme-değerleme ve / veya etki ölçümlemesi olan biri ya da bir ekibiniz var mı?



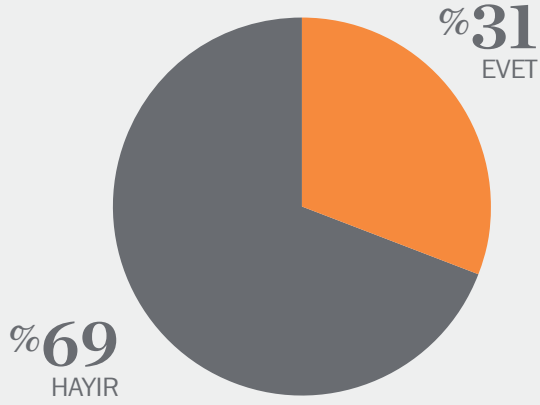
Yapmış olduğunuz izleme-değerlendirme ve / veya etki raporlarınızı kim hazırlıyor?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



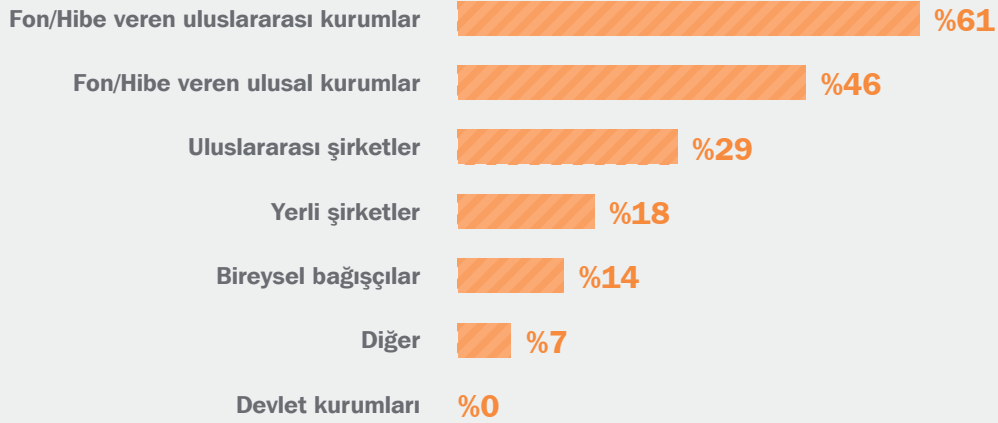
Geçen bütçe yılında, bütçenizin ne kadar bir oranını izleme değerlendirme ve / veya sosyal etki ölçümlemesi için kullandınız?



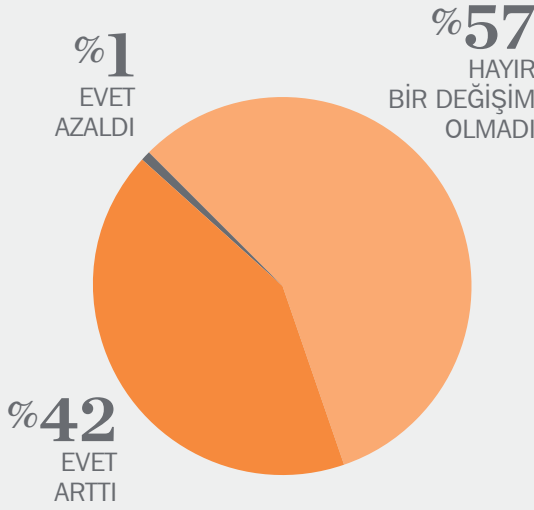
Sizi maddi olarak destekleyenler (fon / hibe sağlayıcıları, bağışçılar, özel şirketler vb) izleme ve değerlendirme ve / veya sosyal etki ölçümleme çalışmaları için bir bütçe kalemi ayırıyorlar mı?



İzleme - değerlendirme ve / veya sosyal etki ölçümleme çalışmaları için bütçe ayıran maddi destekçileriniz kimlerdir? (Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Son 5 senede kuruluşunuzun izleme-değerlendirme ve / veya sosyal etki ölçümlemesi için harcadığı çabaların miktarlarında bir değişim oldu mu?

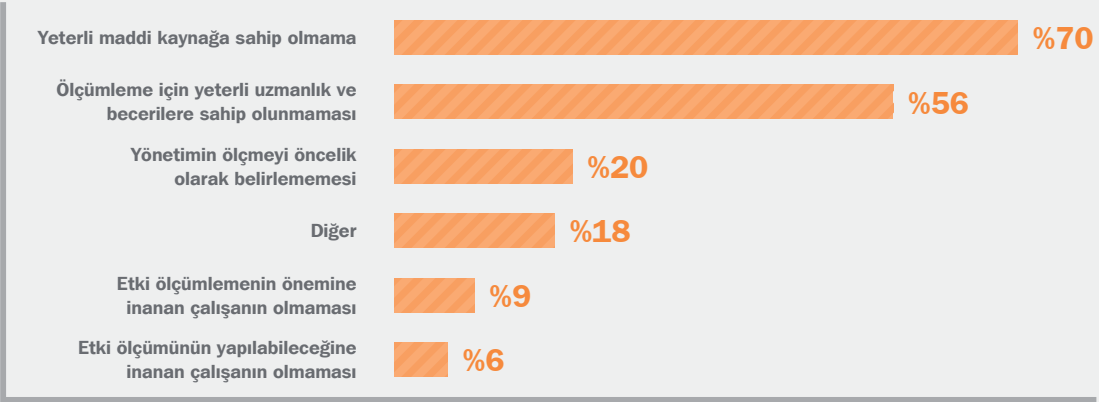


Bu artışın ana sebebi / sebepleri nelerdir?

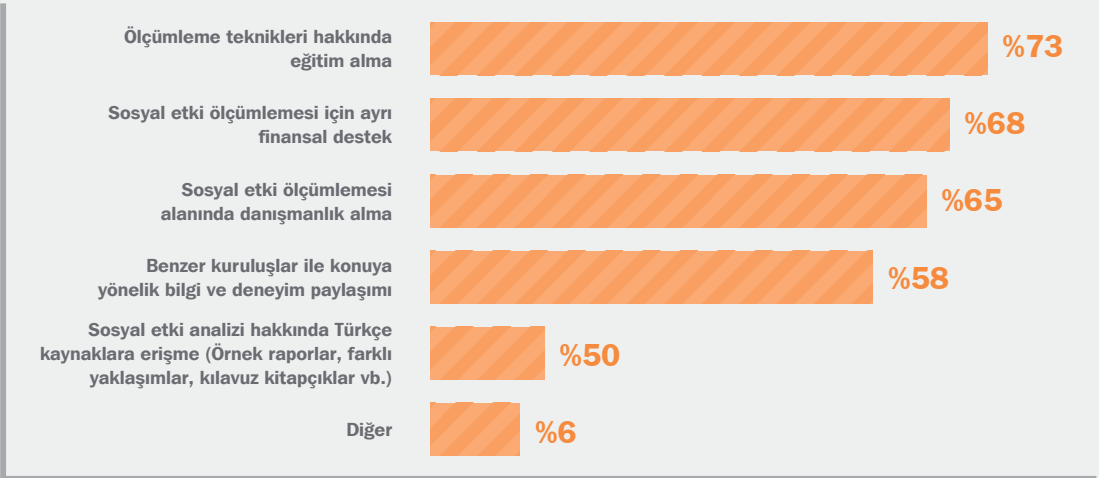
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.) * Bir önceki soruya Evet diyenler içinden cevaplayanlar



İzleme-değerlendirme ve / veya sosyal etkinizi ölçmede karşılaştığınız zorluklar aşağıdakilerden hangileridir?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Kendi sosyal etki ölçümlemenizi yapabilmek için aşağıdakilerden hangilerini en yararlı bulursunuz?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Raporlarınızı hangi paydaşlara yönelik hazırlıyorsunuz?

(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)



Kuruluşunuz, sosyal etki raporunu ve / veya izleme ve değerlendirme sonuçlarını nasıl paylaşıyor / iletiyor?
(Birden fazla seçim yapabilirsiniz.)





3. BÖLÜM
KUSIF 4 ADIM
YAKLAŞIMI

3. KUSIF 4 Adım Yaklaşımı

Sosyal etkinizi ölçmeye başlamadan önce neyi amaçladığının açıkça tanımlanması gerekir. Sosyal etki ölçerken sorulması/incelenmesi/irdelenmesi gereken iki ana unsur vardır.

- 1) Kuruluşun veya projenin sosyal etkiye ulaşma süreci
- 2) Kuruluşun veya projenin sonuçlarının/değişimlerinin ifadesi (türü ve boyutu)

KUSIF 4 adım yaklaşımını önceleyen 4 aşamalı başka bir süreç daha mevcuttur. Bu süreç, herhangi bir projenin/kuruluşun amaçlarına ulaşmadaki başarısını da yakından ilgilendirmektedir.

“Miyon Belirleme: Keşif Süreci” ismini verdiğimiz bu süreç kolay gibi görünse de stratejik olarak konu üzerinde etraflıca düşünülerek gerçekleştirilmesi, miyion cümlesinin her bir kelimesinin özümsererek yazılmış olması gerekir. Miyon belirleme, sosyal etki ölçümlemesinin başlangıcıdır. Sosyal etki ölçerken sorulması/incelenmesi/irdelenmesi gereken iki ana unsur vardır.

- 1) Kuruluşun/projenin sosyal etkiye ulaşma süreci
- 2) Kuruluşun/projenin sonuçlarının/değişimlerinin ifadesi (türü&boyutu)

Bu bölümde öncelikle kuruluşun/projenin sosyal etkiye ulaşma sürecini nasıl en iyi şekilde kurgulayabileceğinizi göstermeye çalışacağız. Kuruluşun sosyal etkiye ulaşma süreci kendine belirlediği miyion ile yakından ilgili olduğu için, “Miyon Belirleme: Keşif Süreci” olarak adlandırdığımız kısım yukarıdaki birinci unsuru ifade ederken, KUSIF 4 Adım Yaklaşımı ise ikinci unsuru içermektedir. Kuruluşun veya projenin sonuçlarının/değişimlerinin ifadesi en başta değişim teorisi ile çıkarılacaktır. “Keşif Süreci: Miyon Belirleme” yöntemiyle siz de kuruluşunuz için yaşayan bir miyion belirleyebilirsiniz. Ayrıca daha sonra görüleceği gibi bu KUSIF 4 Adım Yaklaşımı’nın ilk adımı için hazırlık niteliğinde olacak bir pratiktir.

3.1. KEŞİF SÜRECİ: MİSYON BELİRLEME

Misyon nedir?

Kuruluşunuzun ne yaptığını, neden yapmak istediğini ve nasıl yaptığını anlatan somut ifadedir. Bir misyon cümlesi insanları harekete geçirmeli, onlara ilham vermelidir.

Misyon belirlemenin aşamaları

Misyon belirlemenin 4 aşaması vardır: Bağlamı anlama, stratejiyi belirleme, yararlanıcıları/ hedef grubu belirleme, misyon cümlesi yazma.

a. Bağlamı anlama

Bir kuruluşun misyonu ve aktiviteleri özgül olsa da bu faaliyetler daha geniş bir bağlam/çevre içinde gerçekleşir. Belirli problemleri çözmeyi amaçlayan kuruluşlar etkilerini bu problemler ve alandaki gelişmeler bağlamında değerlendirmelidir. Geniş çerçeveye hakim olduğunuzu göstermek yaklaşımınızın geçerli ve üzerine düşünülmüş olduğunun bir kanıtı olacaktır.

Bağlamı/çevreyi anlayabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt bulmak önemlidir. Bu soruları kendinize sorabilirsiniz.

Problemi tanımlama: Kuruluşunuzun irdelediği temel sorun nedir?

Bağlamı/çevreyi araştırma: Problemin boyutu nedir? Sebepleri nelerdir? Bu problem insanların yaşamlarını ve çevreyi nasıl etkilemektedir?

Hükümet: Hükümetin soruna karşı aldığı pozisyon nedir? Devlet bu sorun karşısında ulusal, bölgesel veya yerel seviyede herhangi bir şekilde harekete geçiyor mu? Eğer geçiyorsa nasıl?

Diğer kuruluşlar: Aynı ya da benzer sorunla (aynı yerde veya başka yerlerde) mücadele eden farklı kuruluşlar var mı? Kullandıkları yaklaşım ve teknikler (yöntemler) nelerdir? Elde ettikleri sonuçlar hakkında yayınladıkları kanıtlar nelerdir?

Daha kapsamlı eğilimler: Önümüzdeki yıllarda sektör içinde görülmesi muhtemel büyük gelişmeler ve problemle alakalı değişiklikler neler olabilir?

b. Stratejiyi belirleme

Bağlamı ve çevreyi anladıktan sonra, kuruluşunuzun odak, kapsam ve stratejisini tanımlamak mümkün olur. Bu tanım sizin misyonunuzu yürüteceğiniz, stratejinizi oluşturacağınız alanın sınırlarını çizer. Aşağıdaki soruları sorarak stratejinizi belirleyebilirsiniz.

Probleme odaklanma: Kuruluşunuz problemin hangi kısmına odaklanıyor? Hangi açılara öncelik veriyor? Neden?

Bağlam/çevre içerisinde çalışma: Çalışmanızın kapsamı nedir? Faaliyetlerin yer aldığı çalışmaların ölçeği nedir? Kuruluşun çalıştığı fiziksel alanlar nereleri kapsamaktadır? Çözmeyi amaçladığınız problem nazarında aktif olduğunuz, belirli özgül alanlarda ulaşmaya çalıştığınız etkinin büyüklüğü nedir?

Devlet: Problemi ele alış tarzınız probleme yönelik herhangi bir devlet müdahalesi veya girişimiyle nasıl ilişkilidir? Yerel yönetimi ve devleti sürece nasıl dahil edebilirsiniz?

Diğer kuruluşlar: Sektördeki diğer kuruluşlarla sizin kuruluşunuzun nasıl bir ilişkisi var? İletişim halinde misiniz? Birbirinizden öğreniyor musunuz? Teknik ya da yaklaşım paylaşımı yapıyor musunuz? Ortaklık kuruyor musunuz? Rekabet ediyor musunuz?

Stratejiniz misyonunuz tarafından yönlendirilmeli, odağınızın ve kapsamınızın belirlediği özgül bağlama cevap niteliğinde olmalıdır. Diğer bir deyişle bağlam/çevre içerisinde işleyebilen, devleti, diğer kuruluşları ve yaygın trendleri dikkate alan, problemlerin belirlenmiş yönlerine odaklanan bir strateji olması gerekir.

c. Yararlanıcıları/hedef grubunu belirleme

Misyonun tanımlanmasının ve uygulanması için gerekli olan çerçevenin belirlenmesinin son kısmı, yararlanıcıların ve onların karşılayamaya çalıştığınız ihtiyaçlarının saptanmasıdır.

Yararlanıcıları/hedef grubunu tanımlama:

Yararlanıcılar, olumlu değişim yaratmak istediğiniz aktörlerdir. Yararlanıcı kimselere ulaşmak ve projelerinizle onlar üzerinde olumlu etkiler bırakmak için, öncelikle yararlanıcılarınızın kimler

olduğunu ve onları nasıl tanımladığınızı belirlemeniz gerekir. Yararlanıcılarınızı ayırt eden bazı özellikler arasında, belirli bir coğrafi bölge, toplumun belli bir bölümü, belirli özel desteklere ihtiyaç duyan insanlar, bir koruma (muhafaza) alanı, bazı canlı türleri veya iklim değişikliği ile ilgili sorunlar, diğer sosyal amaçlı kuruluşlar (şemsiye organizasyonları gibi) olabilir. Yararlanıcıları belirlemek ve onları detaylıca tarif edebilmek etkinizin muhatabı olan hedef grubunu yaratır.

Yararlanıcıların ihtiyaçlarını araştırma ve belirleme: Kime veya nereye ulaşmaya çalıştığınızı belirledikten sonra, bir sonraki aşama araştırma yapmak ve yararlanıcıların ihtiyaçlarını tanımlamak olacaktır. Bu süreçte, yararlanıcılar ve onların etrafındakilerin görüşleri alınabilir, konuyla ilgili öncelikleri saptanır ya da saha çalışmaları yapılarak ihtiyaçlar belirlenir. Elde edilen ihtiyaç analizi, misyon ve yaklaşımlarınızın, yararlanıcıların gereksinimlerine karşılık verdiğinden emin olmanızı sağlar.

Yararlanıcılar için değişimi tanımlama: Bu noktada sorulacak sorular, “Yararlanıcılara iletmek istediğiniz faydalar nelerdir?” ve “Sağlamak istediğiniz gerçek değişim nedir?” olmalıdır. Önemli olan amaçlarınıza ulaşırken yararlanıcıların da kabul ettiği ve onayladığı değişimleri taslak olarak onlarla birlikte oluşturmaktır.

Yararlanıcıların genel durumunu/bağlamlarını anlama: Yararlanıcılarınızın içinde buldukları koşulları ve genel durumu anlamak için yararlanıcı kimseleri etkileyecek diğer ihtiyaçları ve durumları da düşünmek; var olan veya elde edilebilir potansiyel kaynakları tanımlamak; yararlanıcılar için çalışan diğer kuruluşları tanımak gerekir.

Öncelikli/birincil yararlanıcıların ötesindeki paydaşları tanımlama: Öncelikli yararlanıcıların ötesinde, kuruluşunuz başka paydaşlar üzerinde de etkiye sahip olacaktır. Paydaş, bir kuruluşun ve onun faaliyetlerinden etkilenen kimse olarak tanımlanır ve bu nedenle her paydaşın yapıları üzerinde bir menfaati/payı vardır. Ön plana çıkan paydaşlar genellikle kuruluş çalışanları, yerel topluluklar, devlet kurumları, gönüllüler, bağışçılar vb. gruplardır. Paydaşlarınızı dikkate almak size oluşturduğunuz farklı etkilerinizi tanımlamada ve

ulaşmaya çalıştığınız veya ulaştığınız faydaları görmeye yardımcı olur. Ayrıca istenmeyen veya herhangi olumsuz sonuçları kontrol edebilmenize olanak verir.

d. Misyon cümlesini yazma

Her kuruluş mutlaka bir misyon cümlesine sahip olmalıdır. Misyon cümlesi bir kuruluşun temel amaçlarını tanımlar, neye ulaşmaya çalıştığını, neyi değiştirmeyi umduğunu belirtir.

İyi bir misyon cümlesi aşağıdaki nitelikleri sergilemelidir:

Açıklık:

Misyon cümlesi kuruluşun odak alanlarını ve belirli yaklaşımlarını açık bir şekilde belirtir. Kuruluşa ne yapacağı ve aynı zamanda ne yapmayacağı hakkında yön verir ve kuruluşun amacına ulaşması için kullanılacak yöntemlerden bahseder.

İlgililik:

Misyon cümlesi kuruluşun aktiviteleri, çıktıları ve sonuçlarıyla alakalı anlamlı bir ilişkidir. Kuruluşun çalışmalarının temel bakış açılarını belirtir ve kazanımlar için temel oluşturur. Kuruluşun somut geliştirebilir (ilerletilebilir) etkilerini belirten misyon cümlesi, orta vadeden uzun vadeli stratejilere yön ve bilgi verir.

Etkili olabilmesi için, misyon cümlesinin aktif kullanımda olması (çalışanlar, gönüllüler ve yönetim kurullarında oturan yönetim kurulu üyeleri tarafından misyon cümlesinin bilinmesi ve bu cümlelerin kılavuzluğunda hareket edilmesi ve düzenli olarak gözden geçirilmesi (misyon cümlesinin zamanla ve kuruluş geliştikçe hala ilgili/uygun olması) gerekir.

Örneğin, Özel Amerikan Robert Lisesi Topluma Hizmet Programı misyonunu şu şekilde belirlemiştir: Programın misyonu, Robert Kolej öğrencilerini deneysel öğrenme yoluyla sosyal sorumluluk sahibi küresel aktif bireyler olmaları yönünde hazırlamaktır.⁴

⁴ KUSIF Özel Amerikan Robert Lisesi Topluma Hizmet Programı'nın değişim teorisine çıkarma ve misyonunu belirlemede yardımcı olmuştur. Programın KUSIF danışmanlığında hazırlanmış değişim teorisi için ek bölüme bakabilirsiniz.

3.2. KUSIF 4 ADIM YAKLAŞIMI



3.2.1. BİRİNCİ ADIM: DEĞİŞİM TEORİSİNİ OLUŞTURUN

3.2.1.1. Değişim teorisi nedir, faydaları nelerdir?

“Değişim teorisi (DT), program tasarımına, gözlemlemesine ve değerlendirmesine yönelik bir eleştirel düşünce yaklaşımıdır. “Bir yol haritası, bir plan, bir değişim lokomotif, bir hareket teorisi ve daha fazlası” olarak tanımlanan (Stein & Valters 2012: 5) DT, bir projenin temel yapı taşlarının ve bunlar arasındaki ilişkilerin bir haritasını çıkartarak uzun vadeli bir amaca ulaşılmasını sağlar. İyi yapıldığında, bu yaklaşım paydaşlara büyük çaplı bir strateji ve geniş,

dönüştürücü bir analiz içinde müdahale olanağı sağlar. Değişim teorisi oluşturma işlemi, KUSIF 4 Adım Yaklaşımı'nın ilk ayağını oluşturur. Değişim teorisi neyi amaçladığınızı, ona nasıl ulaşmayı planladığınızı gösterirken, faaliyetleriniz ile nihai amacınız arasındaki nedensellik bağlarını da kurar. Diğer bir deyişle faaliyetleriniz, çıktı ve sonuçlarınız aracılığıyla oluşan etki zincirinin haritalandırılması, sizin değişim teorinizi oluşturur.

Değişim teorisinin üç ana avantajı vardır:

- **Kuruluşunuzun/projenizin ürettiği önemli değişimleri/sonuçları anlamanıza yardımcı olur.** Bu sayede siz de doğru ve anlamlı sonuçları ölçümleyen bir çerçeveye geliştirebilirsiniz. Ölçmek istediğiniz başka sonuçlara/değişimlere giden ara sonuçlarınız da olabilir. Eğer bir ölçüm, temelini bir değişim teorisinden almazsa ölçülmesi gereken en önemli sonuçlar gözden kaçabilir, bu da ölçümlemeye boşa harcanan para ve emek demektir.
- **Değişim teorisi etki sağlamasını beklediğiniz sonuçların nasıl bağlantılı olduğunu anlamanıza yardımcı olur.** Değişim teorisini temel alan kuruluşlar değişimin olup olmadığının yanı sıra değişimin nasıl gerçekleştiğini de anlayabilir. Bunun nedeni, değişim teorisinin bir kuruluşun ne amaçla çalıştığını ve bu amaca ulaşmak için izlediği yolları göstermesidir.
- **Değişim teorisi nihai amacınıza ulaşmada kat ettiğiniz gelişmeyi izlemenizi sağlar.** Bazı kuruluşların nihai amacı kolaylıkla ölçülemez çünkü insanların hayatlarında aşamalı olarak gerçekleşen, takip edilmesi zor değişimler içerir. Değişim teorileri nihai amaca ulaşma yolundaki bütün ara sonuçları gösterdiği için kuruluşların bu yoldaki gelişmelerini değerlendirmelerine yardımcı olur, nihai amacın kendisi kolaylıkla ölçülemese bile, kuruluşlar bu sayede amaca ulaşma yolunda doğru adımlar attıklarını kanıtlayabilirler.

3.2.1.2. Değişim teorisini oluşturma süreci

Bir kuruluşun ya da projenin değişim teorisini çıkarma aşamasında en fazla verim alabilmesinin yolu, bu işlemi mümkün olabildiğince çok sayıda paydaşla düşünmekten geçmektedir. Bunu değişim teorisi için planlayacağınız atölye çalışmalarında/toplantılarda fon verenleri, projenin hedef grubundan çeşitli temsilcileri, kurum çalışanlarını toplayarak başarabilirsiniz. Değişim teorisi üzerinde farklı paydaşlarla bir fikir birliğinin olması hem projenin başarısı hem de sosyal etki ölçümlemesinin başarısı için çok önemlidir. Fon verenlere, yönetim kurulu üyelerine, sahada çalışan ekiplere vs. hangi değişimlerin/sonuçların önemli olduğu, ölçümleme için istenen kanıtlanabilirlik derecesi ve veri toplanmanın proje özelinde en uygun şekli konusunda mutlaka danışılmalıdır. Bu farklı gruplar, değişim teorisi kurgulanırken bu toplantılarda/atölye çalışmalarında temsil edilmelidirler.

Değişim teorisinin oluşturulma aşamasında ölçümlemenin nasıl olacağı düşünülmemeli, nitel açıdan kuruluşun ya da programın kimler için neler amaçladığı üzerine kafa yorulmalıdır. Bu süreç daha sonra ölçümleme yaklaşımının üzerinde yükseleceği zemin olduğundan çok önemlidir. Değişim teorisi, kuruluşun aktiviteleri ve amaçları arasında nedensellik bağlarını kurarken, yaptıklarınız ve yapmak istediğiniz şeyler üzerinde sizi daha basitçe ve daha açıkça düşünmeye zorlar ve birkaç adımda yaptıklarınızın özünü kavramınızı sağlar.

3.2.1.3. Değişim teorisinde ortak dil

Bir değişim teorisi geliştirirken ortak bir dile sahip olmak önemlidir. Bu nedenle DT geliştirirken pek çok STK'nın kullandığı terimleri açıklama gereği duyduk. Bu tanımlardan bazıları tartışmaya açıktır ve hepsini olduğu gibi kabul etmeniz şart değildir. Önemli olan organizasyonunuz ya da projeniz için bir değişim teorisi geliştirirken, DT katılımcılarının bu terimlerle ilgili ortak bir anlayışa sahip olmasıdır. Değişim teorisindeki en önemli unsurlar, nihai amaç, sonuçlar ve ara sonuçlardır. Değişim teorilerinde girdiler, çıktılar ve faaliyetler

mantıksal çerçeve modeli gibi farklı metotlarda olduğu gibi çok detaylı bir şekilde bizzat değişim teorisinde kağıda dökülmeyebilir. Bu tamamen bir tercihten ibarettir ve esas nedeni değişim teorisinin amacının projenin yarattığı değişimlerin açıkça haritalanmasıdır. Bizce faaliyetlerin de sıralanması, faaliyetlerin amacınızla ne derece paralellik taşıdığını göstereceği için, bunların da eklenmesi DT'ni daha güçlü kılacaktır. Aynı şekilde, DT'nin varsayımları, kanıtları ve projenizi mümkün kılan bütün unsurların DT üzerinde bir şekilde not alınması, DT'ni zenginleştirerek, çoğu zaman sezgisel yolla oluşan bilgilerin kağıt üzerinde somutlaşması, projenizi değerlendirirken çokça işinize yarayacaktır.

Nihai amaç (ultimate goal): Ulaşılmaya çalışılan ya da katkı yapılmak istenen uzun dönemde yayılan geniş kapsamlı değişimlerdir.

Yukarıda bahsettiğimiz keşif sürecinde kuruluşunuzun misyon cümlesini belirlemiştik. Nihai amaç cümleminiz de misyon cümleminizle uyumlu olması gerektiğinin altını çizmeliyiz. Özellikle kuruluşunuzun misyon cümlesi kuruluşunuzun değişim teorisindeki (eğer kuruluşunuzun değişim teorisini oluşturduysanız) nihai amacınızla birebir aynı olabilir. Projelerinizin her birinin nihai amacı kuruluşunuzun misyonuna hizmet etmesi yeterli olacaktır.

Sonuçlar/değişimler (outcomes): Faaliyetlerin sonucunda genellikle yararlanıcılar üzerinde oluşan değişimlerdir. Diğer bir deyişle yapılan faaliyetler sonucu ortaya çıkan değişimler, faydalar veya kazanımlardır. Daha önce belirttiğimiz gibi, biz sonuç terimini değişimi ifade ettiği için değişim ile birlikte kullanıyoruz.

Amaçlar toplumsal değişimleri içerirken, sonuçlar bireyde oluşan değişikliklerin ifadesidir.

Ara sonuçlar/değişimler (intermediate outcomes): Projenin ya da kuruluşun yaptıkları sayesinde kişilerde veya durumlarda oluşan genellikle kısa ve orta vadeli değişimlerdir. Bu kısa ve orta vadeli değişimler amaca katkıda bulunur ve kullanıcıların bilgi, beceri, tavır ve davranışlarındaki değişimleri içerebilir. Diğer bir deyişle ulaşılmak istenen sonuçların/değişimlerin öncülleri söz konusudur.

Çıktılar (outputs): Bir kuruluşun ya da projenin uygulamalarının sonucu olarak ortaya çıkan ürünler, hizmetler ve tesislerdir. Bunlar genellikle sayısal olarak ifade edilir. Kullanıcıların sayısı, kaç etkinliğe katıldıkları, vb.

Faaliyetler (activities): Girdiler kullanılarak yapılan ve sonucunda çıktı yaratmayı amaçlayan çalışmalardır. Diğer bir deyişle, bir kuruluşun amaçlarına erişmek, çıktı ve sonuç yaratmak için yaptığı somut aksiyonlar, aktiviteler, görevler ve çalışmalara verilen genel addir. Eğitim, etkinlik, kampanya, çalışma ziyareti vb.

Girdiler (inputs): Sosyal amaçlı kuruluşların faaliyetlerini gerçekleştirirken yararlandığı kaynaklardır. Bunlar finansal kaynakları (yatırım sermayesi, fon ve bağışlar, gelirler vb.), insan kaynaklarını, potansiyel olarak elverişli olan materyalleri, diğer organizasyonlardan alınan destekleri, hizmetleri ya da alınan tavsiyeleri vb. kapsar.

Varsayımlar (assumptions): Projenin nasıl yürüyeceği, proje yararlanıcıları ve projenin gerçekleşeceği ortamla ilgili temel görüşlerdir. Bunlar bazen bir mantık sisteminde ya da bir değişim teorisinde ifade edilmeden anlaşılır olabilir ancak bunları açıkça ifade etmek faydalıdır.

Kanıtlar (evidence): Değişim teorinizi kanıtlamak veya test etmek için gerekli olan, halihazırda elinizde bulunan ya da toplamayı planladığınız bilgilerdir.

Varsayımlar ve kanıtlar, gerçekleştirilecek faaliyetlerin ya da sunulacak hizmetlerin öngörülen sonuçlara ulaşılmasını sağlama gerekçelerini ifade eder. Bu gerekçeler daha önce yapılan araştırmalardan ve DT'yi oluşturan kişilerin profesyonel deneyimlerinden elde edilir.

Mümkün kılan unsurlar (enabling factors):

Bir projenin gerçekleşmesi için gereken koşullar ve faktörlerdir. Bunların varlığı ya da yokluğu projeye yardımcı olabilir ya da projeyi aksatabilir. İki çeşit mümkün kılan unsur vardır:

Dahili mümkün kılan unsurlar, bir değişim teorisinin işe yaraması için kuruluşun içinde bulunmalıdır ve genellikle kuruluşun kontrolünde olur. Dahili mümkün kılan unsurlar kuruluşun yaptığı işleri gerçekleştirebilme mekanizmalarını açıklar (hizmetlerin kalitesi, çalışan ilişkileri, ilke ve davranışları gibi). Örneğin, bir okulda proje yürütülecekse proje çalışanlarının okul kural ve yönetmeliğine uyması veya proje çalışanlarının proje yükümlülüklerini yerine getirmesi dahili mümkün kılan unsurdur.

Harici mümkün kılan unsurlar, bir değişim teorisinin işe yaraması için kuruluşun dışındaki çevrede bulunmalıdır ve genellikle kuruluşun doğrudan kontrolü dışında olur. Harici mümkün kılan unsurlar kuruluşun içinde çalıştığı ortamı açıklarlar (sosyal, kültürel, ekonomik ve politik faktörler, yasalar, düzenlemeler, ve diğer kurumlarla çalışmalar gibi). Örneğin, bir okulda faaliyet yürütülecek okul müdür veya Milli Eğitim Bakanlığı'ndan izin almak harici mümkün kılan unsurdur.

Çıktı ve Sonuç arasındaki fark nedir?

Değişim teorisi çıkarırken en çok karıştırılan iki terim çıktı ve sonuçtur. Çıktılarınız faaliyetlerinizin somut, elle tutulur ürünleridir (Ör. Tedarik edilen hizmetler, dağıtılan ürünler). Çıktılarınızı sonuçlarınız takip eder. Sonuçlar, gerçekte ulaşılan çevresel ve sosyal faydalardır. Çıktılarınız kuruluşunuzun yararlanıcı kimselere doğrudan ilettiklerinizi kapsarken, sonuçlar daha çok yararlanıcı kimselerin bunları hayatlarında nasıl uyguladıklarından ve değişimi nasıl deneyimlediklerinden bahseder. Böylelikle, sonuçlar kuruluşunuzun gerçek etkisi olurken, faaliyetleriniz ve çıktılarınız buna nasıl ulaşacağınıza aracılık eden teknik ekipman sayılabilir.

3.2.1.4 Değişim teorisi nasıl oluşturulur?

1- Gerçekçi ve kesin nihai amaç belirleme

Nihai amacınız değişim teorisinin son noktası, kuruluşunuzun ya da programınızın en son amacıdır. Bu nihai amaç olabildiğince net ve gerçekçi olmalı ve projeden kimlerin yararlanabileceğini belirtmelidir. Eğer tüm bunlar net olmazsa, değişim teorisi olası her tür faaliyeti ve değişimi kapsayacak şekilde genişler. Bu da uygun bir strateji oluşturmaya yardımcı olmaz. Eğer nihai amaç gerçekçi değilse, ona ulaşmak için gerekli nedensellik zincirini kurmak imkânsız olur. Bununla beraber nihai amaç kuruluşun/ projenin her türlü kapasitesini zorlayacak kadar da iddialı olmalıdır.

2- Nihai amaçtan ara sonuçlara doğru, geriye doğru haritalandırma

Değişim teorisinin oluşması için yola nihai amaçtan çıkılır. Nihai amaç sizin her yaptığınız faaliyetin, yaratmak istediğiniz her değişimin nedenini açıklamanıza yol gösterecektir. Nihai amacınızı ulaşmak istediğiniz amaç olarak düşünebilirsiniz. Nihai amacınıza ulaşmak için

gereken değişimler ise sonuçlarınızı/ değişimlerinizi oluşturur. Sonuçları/değişimleri bulabilmeniz için gerekli soru “Bu amaca ulaşmak için hangi değişimler gerekli?” olabilir. Her sonucun gerçekleşebilmesi için yaptıklarınızı faaliyetlerinizi oluşturur. Genellikle bir değişimin gerçekleşmesi başka bazı değişimlerin oluşmasını gerektirir. Bunlara ara sonuç denir ve nihai amaca yakın sonuçların öncülüdürler.

Bazen nihai amacınızın gerçekleşmesi için birkaç amacın gerçekleşmesi gerekebilir. Özellikle kuruluşların değişim teorilerinde nihai amaç çok büyük olabilir. Doğrudan değişim/sonuçları belirlemeden nihai amacı önceleyen amaçlar koymak kolaylaştırıcı olabilir. Genellikle kuruluşlar kendilerine birkaç amaç belirleyebilir, ancak bunun sayısı olabildiğince az olmalıdır. Ancak nihai amacınıza ulaşmak için birden çok amaç belirlerseniz nihai amacınızdan önceye amaçlarınızı koymanız gerekir. Elbette her amacın da kendine özgü sonuçları olacaktır.

3- Neden-sonuç ilişkilerini ve sıralamalarını düşünerek sonuçlar/değişimler arasında bağlantı kurma

Bu bağlantıların üzerinden detaylıca geçmek, bir sonucun/değişimin bir diğerini nasıl ve niye etkilediğini sorgulamak önemlidir çünkü burada kurulan mantık bir yandan da etki hikâyenizi oluşturmaktadır. Bu yüzden nedensellik bağlarının mantıklı ve makul olması gerekmektedir.

4- Hangi faaliyetlerin hangi sonuçları/ değişimleri doğurduğunu belirleme

Üstlenmiş olduğunuz faaliyetlerin ara sonuçlarını ve sonuçlarını birbirine bağlamanız gerekir. Bu bağlantılar mantıklı ve kanıtlar üzerine kurulmuş olmalıdır. Dayanağı olmayan bağlantılar kurmaktan kaçınılmalıdır. Dayanağı olmayan ilişkiler kurulması halinde bazı ara sonuçların göz ardı edilme olasılığı yüksektir. Bu aşamada asıl amacınız, kuruluşunuzun değişimi nasıl yarattığı hakkında genel bir uzlaşa sağlamaktır.

5- Yapılmak istenen sosyal müdahalenin işe yaraması için gerekli bütün unsurları saptama

Bu unsurları düşünmenin en iyi yolu müdahalenizi nelerin yoldan çıkarabileceğini ya da aksine, nelerin değişimi hızlandırabileceğini etraflıca belirlemektir. Böyle bir düşünme süreci size çalışmanızı yürütmeniz için yararlı olabilecek faktörlerin yanı sıra önünüze engel olarak çıkabilecek şeyleri (kurulması gereken ilişkiler, genel ekonomik ortamdaki değişimler vb.) görme fırsatı da verecektir.

Özetle

- Bir değişim teorisi geliştirmeye birlikte çalışacağınız grubu tespit ederek, ihtiyaçlarını ve özelliklerini belirleyerek ve sonunda başarmak istediğiniz asıl amacı açıklığa kavuşturarak başlarsınız.
- Nihai amaç, hizmet kullanıcıları ya da faydalananlarında görmek istediğiniz değişimi açıklar. Gerçekçi, az ve öz olur. En fazla birkaç adet nihai amaç belirlenir. Nihai amaca ulaşmak için gerekli olduğu düşünülen birkaç amaç belirlemek mümkündür. Bu durumda sonuçlar/değişimler önce doğrudan amaçlara, amaçlar da nihai amacınıza bağlanır. Çoğu zaman sadece bir tane nihai amaca sahip olmak en iyisidir.
- Nihai amaçlar üzerine düşünmek kuruluşun nelerden sorumlu olabileceğini ve nelerin etki alanı dışında kaldığını göz önünde bulundurmaya gerektirir.
- Nihai amaç(lar) belirlendikten sonra onların gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulacak sonuçlara ve ara sonuçlara doğru adım adım geriye gitmek gerekir. Bunlar hizmetlerden yararlananların tecrübe ettiği değişimler olarak anlaşılabilir ve asıl amaca ulaşılmasına yardımcı olur.
- Ara sonuçlar/değişimler değişim teorisi içinde açıkça ifade edilmelidir. Sonuçlar/değişimler faaliyetlerin boyutuna göre ulaşılabilir olmalıdır. Sonuçların/değişimlerin kısa vadeli olması ve bunun yanı sıra uzun vadeli amaçlarla doğrudan bağlantılı olması gerekir.

Ara sonuçlar/değişimler, ideal bir durumda kanıtlarla desteklenmelidir.

- Nihai amaç(lar) ve ara sonuçlar/değişimler belirlendikten sonra, faaliyetlerin bu değişimi nasıl yaratacağını düşünmek gerekir. Sırayla her ara sonuç/değişim ele alınır, faaliyetlere nasıl bağlandığı ve herhangi bir ara sonucun/değişimin atlanıp atlanmadığı üzerinde düşünülür.
- Daha sonra projeyi mümkün kılan unsurlar yani projenin işe yaraması için gerekli koşullar ve faktörler üzerine akıl yürütülür.
- Süreç boyunca, değişim teorisiyle ilgili hangi kanıtların halihazırda mevcut olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. İdeal şartlarda bu, yayınlanmış araştırmalar kaynak gösterilerek yapılır. Ancak kuruluşun tecrübeleri ve verileri de bu kanıtlara dahil edilebilir. Teoriyle çelişen bazı kanıtlarla karşılaşılması da olasıdır. Bunları dikkatlice düşünmek, ve gerekirse, atılacak adımların, kanıtların gösterdiği dayanarak değiştirilmesi önemlidir. Eğer kanıtınız yoksa, bir sonucun neden sizi bir diğerine ulaştıracağına dair varsayımlar belirlemek faydalı olacaktır.

Değişim teorisi çıkarmaya başlamadan, üzerinde çalıştığınız değişim teorisini nasıl ölçeceğinize ya da kanıtlayacağınızla ilgili düşüncelerinizi bir kenara bırakmak önemlidir. Bir projenin değişim teorisi nelerin ölçülebileceği etrafında kurulmamalıdır.

Değişim teorisine bir örnek: Süperkadın Projesi (Project Superwoman)⁵

Süperkadın Projesi, İngiltere’de hizmet sağlayan bir sivil toplum kuruluşu, kâr amacı gütmeyen bir meslek eğitim merkezi ve şiddete maruz kalan

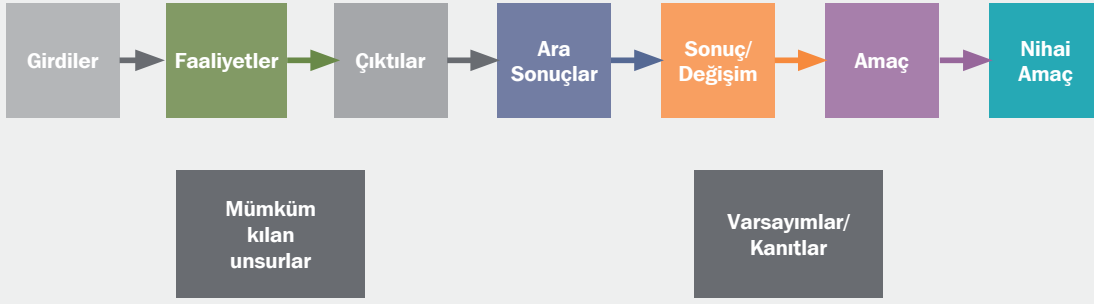
⁵ ActKnowledge and Aspen Institute Roundtable on Community Change (2004). Theory of Change: Project Superwoman. New York, NY: ActKnowledge and the Aspen Institute Roundtable on Community Change. Retrieved from http://www.theoryofchange.org/pdf/Superwoman_Example.pdf

kadınlara destek veren bir sığınak arasındaki ortak çalışmayla başlamış, aile içi şiddetten kurtulmuş kadınlara, yaşanabilir maaşlı, uzun vadeli iş imkanları sağlamaya çalışan gerçek bir programdır. Bu projenin değişim teorisi Theory of Change kuruluşunun değerlendirmecileri tarafından proje uygulayıcılarıyla ortaklaşa çalışılarak çıkarılmıştır. İyi bir örnek olduğunu düşündüğümüz ve anlaşılır bulduğumuz için bu projeyi örnek olarak ele alarak gerekli gördüğümüz yerlerde projeyi KUSIF 4 Adım Yaklaşımı’nın yönergelerine göre değiştireceğiz ve bahsi geçen değişim teorisini sizler için somutlaştırmaya çalışacağız.

Süperkadın Projesi’nin değişim teorisini (DT) oluşturmanın ilk aşamasında DT katılımcıları uzmanlarla birlikte detaylıca tartışarak sonuçlar, amaç ve nihai amaçlar konusunda fikir birliğine varmıştır. Bu projede nihai amaç, “X bölgesinde yaşayan, geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların ekonomik olarak bağımsız olmaları” olarak belirlenmiştir. Amaç ise “Geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınlar için yaşanabilir maaşlı, uzun vadeli iş imkanlarının bulunması” olmuştur. Sondan başladığı için önce nihai amacı en sağ köşeye yazmakla işe başlamayı öneririz; ancak istenirse yukarıdan aşağıya yapılan DT örneklerine de literatürde sıkça rastlamak mümkündür. Size en yakın, en rahat gelen şemalandırma sistemini seçebilirsiniz.

Nihai amacın bütün DT katılımcıları tarafından onaylanması, doğru belirlenmesi, DT’nin geri kalanının sağlıklı ilerlemesi için çok önemlidir. Nihai amacın ve amacın ortaklaşa belirlenmesi kadar önemli olan bir diğer unsur, projeye başlarken yapılan temel varsayımların da üzerinde bütün proje paydaşları tarafından mutabık olunmasıdır. Bu projedeki varsayımları birlikte inceleyelim.

Projenin İngiltere bağlamında, İngiltere’de aile içi şiddetten kurtulmuş kadınlar için kurgulandığını, ve çözümlerin de İngiltere’ye özgü olduğunu hatırlayarak okuyalım!



AMAÇ

X Bölgesinde yaşayan ve geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların yaşanabilir maaşlı, uzun vadeli iş imkanlarına sahip olmalarının sağlanması

NIHAİ AMAÇ

X Bölgesinde geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların ekonomik olarak bağımsız olmaları

Proje amacının varsayımları

- 1) Kadınlara toplumsal cinsiyet rollerinin dayattığı türden, alışılmış ve geleneksel olmayan, elektrikçilik, tesisatçılık, marangozluk, bina yöneticiliği gibi meslekler daha iyi maaş ve yükselme imkanları sağlamaktadır ve bu işlerde kadınların sendikalı olabileceği olasılıkları daha fazladır. Bu nedenle, kadınlar bu alanlarda eğitilirse iş garantisi ve maaş imkanları daha yüksek olacaktır.
- 2) Aile içi şiddete maruz kalmış kadınlar ekonomik istikrara ulaşmak için meslek eğitiminden fazlasına ihtiyaç duymaktadır. Başa çıkma yöntemleri geliştirmeli, işyeri davranışları edinmeli ve çocuk bakımı imkanlarına sahip olmaları gereklidir. Aynı zamanda hayatlarındaki krizleri kontrol edebilmeli, mahkemeler ve çocuk esirgeme gibi kurumlardaki süreçleri yönetebilme becerisi kazanabilmelilerdir. Hayatlarının bu yönü göz önüne bulundurulmazsa herhangi bir meslek eğitiminin kalıcı iş imkanlarıyla sonuçlanması beklenemez.

Bu varsayımlar ışığında nihai amaç ve amaç belirlendikten sonra sonuçları belirleme safhası gelir. Sonuçlar, amaca ulaşmak için kişilerde ne gibi değişikliklerin olması gerektiği düşünülerek bulunur. Bu noktada sonuçları bulmak için bu proje bağlamında hedef kitlesi kadınlar olduğu için, "Kadınlarda ne gibi değişimlerin olması gerekiyor ki, geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınlar yaşanabilir maaşlı, uzun vadeli iş imkanlarına sahip olabilsinler?" sorusunu sormak gerekir.

Sonuçlar/Değişimler

Bu amaca ulaşmak için program tasarımcıları üç temel sonuç/değişim belirlemiştir: Kadınların sorunlarla başa çıkma yöntemlerini uygulayabilir hale gelmeleri; kadınların geleneksel olarak kendilerine biçilmiş işlerin dışındaki işlerde mesleki beceriye sahip olmaları ve uygun iş ortamı davranışları benimseyebilmeleridir.

Program tasarımcıları bu sonuçları/değişimleri araştırmaları ve geçmiş tecrübeleri doğrultusunda belirlemiştir. Bu sonuçların mantıksal önemini vurgulamak için tablo üzerinde yönü de belirtilen kalın ok işaretleriyle bu koşulların amaçtan önce gelmesi DT'nin ikinci aşamasını oluşturur.



Sonuçların/değişimlerin varsayımları

Projenin genel varsayımlara ek olarak bir de her bir sonuç/değişim için düşünülen varsayımlar vardır. Bu proje bağlamında örneğin “kadınlar sorunlarla başa çıkma yöntemlerini uygulayabilir hale gelir” sonucu/değişimi ile ilgili varsayım; şiddete maruz kalmış kadınların yalnızca işle ilgili becerilere değil, aynı zamanda iş yaşamında birlikte çalışacakları ya da hayatlarında karşılarına çıkacak kurum ve kuruluşlarla yaşayabilecekleri sorunların üstünden gelme, sorun çözme becerilerine sahip olmaları gerektiğidir.

Aynı şekilde “Kadınlar, toplumsal cinsiyet rollerinin dayattığı türden, alışlagelmiş ve geleneksel olmayan işlerde mesleki becerilere sahip olurlar” sonucu/değişimi için varsayılan kadınların geleneksel olmayan becerileri öğrenip sektörde rekabet edebilecek olmalarıdır. Bu varsayım kadınların bu yeni iş alanında rekabet edip başarılı olabileceğine olan inancı gösterir.

Ara sonuçların/ara değişimlerin belirlenmesi

Amaçları ve sonuçları/değişimleri belirledikten sonra bir sonraki adım ara sonuçları/değişimleri bulmak ve bu ara sonuçların/değişimlerin haritasını çıkarmaktır. Görüleceği gibi bazı ara sonuçlar/değişimler diğer ara sonuçları/değişimleri önceleyebilir ya da sonralayabilir. Sonuçların bağdaştırıldığı bu aşama zorlu bir iş olduğundan pek çok revizyondan geçer. DT katılımcılarının üzerinde uzlaşabileceği bir harita çıkana kadar sonuçlar/değişimler eklenir, kaydırılır ya da silinir. Katılımcılar için bu tartışma DT'nin en değerli parçasıdır; çünkü artık onlarla birlikte değişim sürecinin beklentilerini, varsayımlarını ve özelliklerini tanımlamaktadır. DT katılımcıları bu süreç sayesinde projenin altında yatan mantığı açığa çıkarıp bu mantık çerçevesinde uzlaşmaya varırlar.

AMAÇ

X Bölgesinde yaşayan ve geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların yaşanabilir maaşlı, uzun vadeli iş imkanlarına sahip olmalarının sağlanması

Yukarıda ara sonuçların/değişimlerin gerçekleşmesi için yapılan faaliyetleri proje kapsamında şu şekilde belirlemiştir.

- 1. ara sonuç/değişim için: kadınlara yönelik akran terapileri, travma ve krizlere karşı pratik destek
- 2. ara sonuç/değişim için: sorunlarla baş etme yöntemleri üzerine eğitim
- 3. ara sonuç/değişim için: iş kollarına yönelik mesleki eğitimler
- 4. ara sonuç/değişim için: iş ortamından beklenen davranışlarla ilgili eğitimler, işverenlere stajyerlerin verimli bir stajyerlik dönemi geçirmeleri yönünde eğitimler

Süperkadın Projesi'nin gerçekleşmesi için gerekli önkoşullar

Kadınların Süperkadın Projesi'ne kaydolabilmesi ve projenin gerçekleşmesi için bazı önkoşullar gereklidir. Öncelikle program bütün kadınlara yardımcı olamayacağı için, katılım bir eleme süreci içerir: Buna göre eğitimi alabilecek okuryazarlık ve matematik bilgisine sahip kadınların ve derslere katılmalarına elverişli bir

DT katılımcılarının üzerinde uzlaşabileceği bir harita çıkana kadar sonuçlar/değişimler eklenir, kaydırılır ya da silinir. Katılımcılar için bu tartışma DT'nin en değerli parçasıdır; çünkü artık onlarla birlikte değişim sürecinin beklentilerini, varsayımlarını ve özelliklerini tanımlamaktadır.

yaşam düzeni olan kadınların programa kabul edilmesi kararlaştırılır çünkü DT katılımcıları proje/program temel becerilerini öğretecek ya da sosyal hizmet sağlayacak kaynaklara sahip olmadıklarını tespit etmişlerdir.

Diğer önkoşullar, şiddete maruz kalmış kadınlara yönelik iş kazandırma programının geliştirilmesi ve kadınların bu programdan haberdar edilmesidir. Ayrıca, programa katılmak isteyen kadınların programın gerektirdiği sorumlulukları yüklenmeyi baştan kabul etmeleri de gerekmektedir. Son olarak, düzenli olarak çocuk bakımı servisine erişim de kadınların programa devamlılığı için bir önkoşul olarak düşünülmüştür. Kadınların programa beklenen düzeyde katılabilmeleri için belirlenen önkoşulların tamamının sağlanması gerekmektedir.

Değişimin hikayelenmesi

Değişim teorisinin hikayelenmesi, bir başka deyişle programın kendisinin yazılı bir açıklamasını yapmak değişim teorisi çıkarılırken atılan güzel bir son adımdır. Bu adımda DT'ni hazırlayanlar, yaptıkları haritalandırmadan,

kutuların ve ok işaretlerinin görsel ortamından çıkarak girişimlerini bir anlatıma dökerler. Hikayeleme, DT kullanıcılarına hem son bir kontrol, hem de girişimlerini içselleştirerek anlama fırsatı sağlar. Projenin farklı seviyelerde yarattığı değişimi gördükten sonra, onu anlatmak zor gelebilir. Hikaye, en önemli parçaları ve yöntemleri vurgulayarak bu açığı kapatmaya yardımcı olur, böylece DT'ni hazırlayanlar projenin değişimi nasıl yarattığını yeniden görebilirler.

Bu tip bir çaba aynı zamanda, programın/projenin dışarıdakilere anlatılmasına yardımcı olur. Değişim teorisinden beslenen hikaye, bütün paydaşlara programın mantıksal akışı konusunda güven verir. Hikayeleme akıcı bir şekilde, müdahaleler zincirinin değişimi mümkün kıldığını açıklamayı sağlar.

Hikayenin parçaları

İyi bir hikaye projenin öyküsünü özetler. Hikaye tipik olarak baştan başlayıp arka planı ve amaçların neden önemli olduğunu açıklar ve projenin yaptığı işlerin nasıl bu amaçlara ulaştığını belirtir.

Proje hikayelenmesi genel olarak şunları içerir:

- Arka plan: durum ve ihtiyaçlar
- Nihai amaç
- Varsayımlar ve gerekçeler
- Faaliyetler
- Program mantığı: projenin her adımına rehberlik eden anlayış

İyi yazılmış bir hikaye, programın hedeflerini açıkça yakalayacak, aynı zamanda da mantık ve eylemdeki birliği vurgulamaya yetecek kadar detay içerir.

Süperkadın Projesi'nin hikayelenmesi

Süperkadın Projesi, bir sosyal hizmet sağlayıcı, kâr amacı gütmeyen bir meslek eğitim merkezi ve şiddete maruz kalmış kadınlara destek veren bir sığınak arasındaki ortak çalışmayla başlamıştır. Grubun hedefi kadınların kendilerini yoksulluktan uzak tutacak, devlet yardımına

muhtaç bırakmayacak, istikrar ve yükselme imkanı sağlayacak işlere girmelerine yardım etmektir. Grup elektrikçilik, tesisatçılık, marangozluk ve bina yöneticiliği gibi işleri seçmiştir çünkü bu işler yeni başlayan kişiler için pozisyonlar sunmakta, muhtemel sendika üyeliği sağlamakta ve yaşanabilir bir maaş ve yükselme fırsatı sunmaktadır.

Kadınlara toplumsal cinsiyet rollerinin dayattığı türden olmayan; alışlagelmiş ve geleneksel olmayan işlerde mesleki becerilerin verileceği ve onlara iş verecek işverenlerin tespit edilebileceği varsayımlarından yola çıkarak, projenin amacı katılımcıların işe girmesi ve işte kalması için gereken eğitimi ve desteği vermektir. Proje kurgulayıcıları, eğitecekleri kadınların çoğunun geçmişte şiddet görmüş bekar anneler olması planlamaktadır. Bu kadınlar özellikle düşük özgüvene sahip, sorunlarla başa çıkma becerisinden yoksun, psikolojik-duygusal terapiye ihtiyaç duyacak kadınlar olarak nitelenmiştir. Ayrıca, bu kadınlardan bazılarının hayatı düzene oturmuş bile olsa, zaman zaman ortaya çıkabilecek psikolojik travma veya problemler için pratik yardımlara ya da psikolojik desteğe gerek duyabilecekleri öngörülmüştür. Proje tasarlayıcıları daha önce çalışmamış bazı kadınlar için, toplumsal cinsiyet rollerinin dayatmadığı iş kollarının gerektirdiği becerilerle ilgili eğitimler, işyeri beklentileriyle ilgili eğitimler, sorunlarla başa çıkma yöntemleri üzerine eğitimler, iş hayatını deneyimleyebilmeleri için staj programları ve yoğun psikolojik destek sağlayacaktır.

Proje sahipleri, kaynaklarını göz önünde bulundurduklarında mahkemeye çıkma gibi bazı durumlarda yararlanıcılara ek bir yardım sunabileceklerine, ancak yararlanıcıların hayatlarını tamamen düzene sokmak konusunda sorumlu olamayacaklarına karar vermişlerdir.

Değişim teorisi oluştururken kaçınılması gereken görünmez tehlikeler!

Bir değişim teorisi geliştirmek teoride anlaşılır ve kolay görünse bile uygulamada yanıltıcı olabilir. Her türden kuruluşla çalışmalar yapan New Philanthropy Capital (NPC)⁶, DT çıkarırken kaçınılması gereken bazı yaygın tehlikeleri şöyle sıralamıştır:

1. Faaliyet ya da sonuç olmayan unsurları DT'ye dahil etmeyin. Örneğin: "Rehber öğretmenler arkadaş canlısıdır," cümlesi bir sonuç/değişim değil, proje bağlamında çalışan öğretmenlerin karakter özelliğidir. Ancak, 'rehber öğretmenlere gençler tarafından güvenilir' önermesi, nihai amacınıza ulaşabilmek için bir önkoşulsuz ve öğretmenlerin bu güveni geliştirme yönünde program bağlamında bir çabaları varsa, bu bir sonuç/değişim olarak kabul edilebilir. Kuruluşunuzun özellikleri, hazırladığınız programlar/projeler, ve çalıştığınız makro çerçevenin arka planı önemlidir ama bunlar başlı başına birer faaliyet ya da sonuç/değişim değildir. Değişim teoriniz, yaptıklarınızın sonucu olarak ortaya çıkmasını beklediğiniz değişime odaklanmalıdır.
2. Değişim teorinizi gereğinden fazla karmaşıktırma. Sonuçları/değişimleri açık bir dille ifade edin. Projenizin/kuruluşunuzun başarısı için kritik olan sonuçlara/değişimlere ve nedensellik bağlarına odaklanın.
3. Çok genel, büyük ve abartılı sonuçlar/değişimler belirlemekten kaçının. Genelde sivil toplum kuruluşları, dünyada görmek istedikleri değişim konusunda hırslıdır ve değişim teorilerinin bunu yansıtmaları doğaldır. Bununla

beraber DT'nin aynı zamanda basit olması ve amaçladığınız sonuçların/değişimlerin, kaynaklarınızla ve başarmak istediklerinizle orantılı olması gerekmektedir. 'Dünya Barışı' saygı duyulması bir amaçtır, ama değişim teoriniz için gerçekçi bir amaç değildir. Bunu kuruluşunuzun vizyonu olarak belirlemek daha doğru olacaktır.

4. Her zaman mantıklı bir DT akışınız olsun. Değişim teoriniz mantıklı mı? Eğer sonuçlardan/değişimlerden birisi diğerine mantıklı bir şekilde ulaşmıyorsa bu zincire yeni adımlar eklemeli ya da değişimi farklı bir şekilde açıklamalısınız.
5. Her sonuç cümlesinde tek bir ifadeye yer verin. Sonuçlar/değişimler arasındaki nedensellik bağlantılarını açıklamanın en iyi yöntemi her sonucun tek bir değişimi açıklamasıdır. Örneğin, şu sonuç/değişim cümlesini ikiye ayırmak en doğrusudur: "Gençler yeni beceriler kazanır ve özgüvenleri artar." Aksi halde, değişim teoriniz basitçe her şeyin geri kalan her şeye neden olduğunu göstermekten öteye gidemez ve siz de pozitif değişimin neden kaynaklandığı konusunda bilgi edinemezsiniz.
6. Aynı ya da benzer sonuçlara/değişimlere birden çok defa yer vermeyin. Örneğin, "Yararlanıcılar daha iyi kararlar verir," sonucu "Yararlanıcılarda özgüven artar" sonucuna öncülük eder. Bu sonuç/değişim aynı zamanda yararlanıcıların daha iyi kararlar vermelerine neden olabilir. Bu döngü sonsuza kadar böyle gidebilir, bu noktada sonuç/değişim ve ara sonuçların/değişimlerin sayısını arttırmak yerine çift yönlü ok ile geri bildirim döngüsünü kullanmanız mümkündür. Diğer bir deyişle, sonuçlar/değişimler birbirine bağlantılı olabilir ve neden-sonuç ilişkileri her zaman doğrusal olmayabilir. Yine de değişimi basit ve açık bir biçimde ifade etmeniz gerekir. Eğer modelinizde benzer sonuçlar/değişimler birden fazla yerde geçiyorsa bunları birleştirebilirsiniz ya da nedensellik bağlantılarını gözden geçirebilir ve geribildirim döngüleri ekleyebilirsiniz.

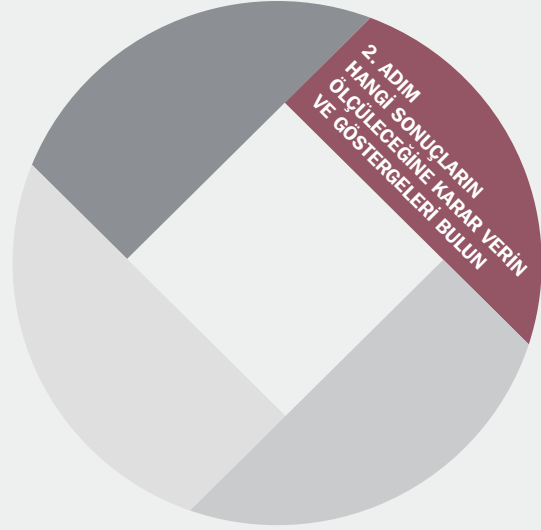
⁶ New Philanthropy Capital (NPC) Londra'da kurulmuş olan bir sivil toplum kuruluşudur. Misyonlarını etkili yardım kuruluşlarına daha çok fon yönlendirmek ve bağışçıların nasıl bağış yapacağı konusunda daha bilinçli kararlar almasını sağlamak tanımlamışlardır. NPC Birleşik Krallık başta olmak üzere toplumsal refah problemleri konusunda rapor çıkarmakta ve bu konuda çalışan yardım kuruluşlarını analiz etmektedir. NPC aynı zamanda sivil toplum kuruluşlarıyla da, onlara kendi etkilerini ölçmesine yardımcı olmak için araçlar geliştirerek çalışmakta; sosyal etki ölçümlemesi konusunda düzenli araştırmalar yapmaktadır.

7. Sonuçların/değişimlerin yeterince net olduğundan emin olun. “Çocuklarda daha iyi sonuçlar elde eder,” anlamlı olabilmek için fazla belirsiz bir ifadedir. Unutmayın ki bir ölçüm çerçevesi üzerinde çalışıyorsunuz. Bir sonucun/değişimin gerçekleştiğini bilebilmek için çerçevenin iyi çizilmiş olması gereklidir. Belirsiz ifadeler yerine net, açık terimler seçilmelidir.

EN SON GÖZDEN GEÇİRİLECEK HUSUSLAR

Bu soruları sorarak değişim teorinizin mantıklı olup olmadığını kontrol edin:

- Anlamlı mı?: DT'niz, ekibinizin, size destek verenlerin, gönüllülerin ve diğer paydaşların uygun bulacağı şekilde programı/projeyi ve kuruluşu isabetli biçimde açıklıyor mu?
- İyi tanımlanmış mı?: DT'nizde belirli bir hedef kitle, yararlanıcı grubu tanımlanmış mı? Ne yaptığınız açıkça belli mi?
- Anlaşılır mı?: Birisine hizmetinizin iki dakikalık özetini vermenize imkan sağlıyor mu? Teoriniz herkes tarafından anlaşılabilir mi?
- Yapılabilir mi?: DT'nizde belirttiğiniz hizmetleriniz ve faaliyetleriniz istediğiniz sonuçlara/değişimlere ve etkiye katkıda bulunabilecek mi?
- Makul mü?: DT'niz gerçekçi mi? Kuruluşunuzun kapasitesini göz önünde bulunduruyor mu? DT'niz programın, projenin ya da kuruluşunuzun yapmayı çok arzuladığı ve aynı zamanda yapabileceği bir şey mi?
- Güvenilir mi?: DT'niz kuruluşunuzun dışındaki insanlar ve tüm paydaşlar için inandırıcı mı?
- Test edilebilir mi?: Teorinizin işe yaradığını bir dizi hipotez ile test edebilir misiniz? DT'nizdeki bütün unsurlar teorik olarak araştırma ve gözlemlerle ölçülebilir mi?



3.2.2. İKİNCİ ADIM: HANGİ SONUÇLARIN ÖLÇÜLECEĞİNE KARAR VERİN VE GÖSTERGELERİ BULUN

Değişim teorisini çıkardıktan sonra atılacak ikinci adım, hangi değişimlerin yani sonuçların hangi etkilerinin ölçülmesinin sizin için anlamlı olduğuna karar verip onları öncelik sırasına koymak; daha sonra da bu sonuçları hangi göstergelere göre ölçeceğinize karar vermektir.

3.2.2.1. Ölçülecek sonuçlara/değişimlere karar verme

Projenizin yarattığı etkiyi anlamak için bütün sonuçlarınızı/değişimlerinizi ölçmenize gerek olmayabilir. Sivil toplum alanında çalışan kişilerin de yakından bildiği gibi bir kuruluşun ya da projenin etkisinin farklı paydaşlar üzerinde, farklı zaman dilimlerinde ve farklı şekillerde etki bırakması olağandır. Örneğin bir ebeveynlik destek programı, ebeveynlere doğrudan yardımcı olabilir fakat aynı zamanda çocuklara, büyükanne ve büyükbabalara ve genişleyen çevrelere kısa, orta ve uzun vadede yardımcı da olabilir. Tüm bu değişiklikleri yakalamaya çalışmak karmaşık olacağı gibi, kısıtlı kaynakların verimli kullanılmasını da engelleyebilir. Bu nedenle, kuruluşlar hangi değişimlerin gerçekten önemli

olduğunu iyi düşünmeli ve temel sonuçları/ değişimleri ölçmeye odaklanmalıdırlar.

Genel eğilim, sadece olumlu etkilere odaklanıp, olumsuz ya da istenmeyen sonuçları/değişimleri ve etkileri göz ardı etmektir. Değişim teorisi çıkarırken olumsuz bir etkiye yol açmış olabileceğiniz alanları belirlemeye çalışıp bunları izlemeye almak önemlidir. Olumsuz etkilerin yanında etki edemediğiniz alanları ve bunun nedenleri belirlemek de projenizin veya kuruluşunuzun bir sonraki adımına yön vermek açısından anlamlı bilgiler sağlayacaktır.

Hangi sonuçların/değişimlerin ölçüleceğine karar vermek için, daha önce de belirtildiği gibi en önemli sonuçların/değişimlerin öncelik sırasına koyulması gerekmektedir. Pek çok kuruluş buna karar verme sürecinde paydaşların ve fon verenlerin önemli buldukları sonuçları/değişimleri de düşünmekte ve bunları farklı taleplere göre seçmektedir. Ölçümlemenin sağlıklı olması için seçeceğiniz sonuçların/değişimlerin ve/veya ara sonuçların/değişimlerin doğrudan etkilediğiniz (dolaylı olarak değil) sonuçlar/değişimler, misyonunuz için önemli ya da gerekli olan sonuçlar/değişimler, ölçümü çok maliyetli olmayan sonuçlar/değişimler ve güvenilir veri üretecek sonuçlar/değişimler olmasını amaçlamanız sizin yararınıza olacaktır. Bu süreç size ölçüleceğiniz sonuçların/değişimlerin kümesini önceliklendirmenize yardımcı olacak, neticede bu sonuçlar/değişimler sizin ölçüm çerçevenizin esasını oluşturacaktır.

Neyi ölçüleceğinize karar verme aşamasında kendinize sorabileceğiniz bazı sorular aşağıdaki gibidir:

- Ulaşılabildiği en önemli sonuçlar/değişimler hangileridir (bu paydaşlarınızın önceliklendirmesine de bağlıdır)? Hangileri kuruluşunuzun temel işleriyle daha yakından ilişkilidir?
- Sonuçlar/değişimler elle tutulur, somut mudur? Oluşturulan değişim ya da fayda ana paydaşlar için gerçekten bir fark yaratmakta mıdır?

- Hangi sonuçlar/değişimler en faydalıdır? Hangileri yönetimde karar almada, yatırım seçiminde, raporlamada ya da etki ölçümünde ya da herhangi başka bir amaca ulaşmada için en iyi bilgiyi sağlayacaktır?
- Hangi sonuçlar/değişimler en yapılabilir, en akla yatkındır? Hangileri mevcut kaynaklarla en iyi şekilde ulaşılabilir sonuçlardır? Hangilerine belirlenmiş zaman çizelgesinde ulaşılması muhtemeldir?

Ölçümlemenin uygulanabilirliği yerine sonuçların/değişimlerin ulaşılabilirliğiyle ilgili bu soruyu tekrarlamak önemlidir!

Neyi ölçüleceğinize karar verme aşamasında kendinize sorabileceğiniz bazı sorular:

- Etkilerimizi anlamak için en çok neyi öğrenmeye ihtiyacımız var?
- Hangi bilgi bizi başarılı olduğumuza ikna eder?
- Hangi bilgi stratejimizi gözden geçirmek ya da yaptığımız işleri yönlendirmek için bize en çok yardımcı olur?

Sonuçları/değişimleri ifade etme

Ölçülecek sonuçların/değişimlerin isabetli bir şekilde belirlenmesi, bu sonuçların güzel bir şekilde ifade edilmesiyle çok yakından ilgilidir. Sonuçların genel olarak DT hazırlanırken literatürde ne şekilde ifade edildiğini aşağıda görebilirsiniz.

Genelde değişim teorisinde oluşturulan sonuçları üç ana başlık altında toplamak mümkündür:

- *Değişime odaklı sonuçlar/değişimler:* Davranış, beceri, bilgi ya da tutumdaki artışı, devamı ya da düşüşü kapsayan sonuçlar. (Ör. küçük çocuklarda aşılama oranının artışı)

- **Amaçlara odaklı sonuçlar/değişimler:**
Başarının belirli seviyelerinin belirtilmesi. (Ör. Tavsiye edilen halk sağlığı çizelgesine göre toplumdaki 2 yaşında olan çocukların %80'inin aşılması)
- **Ölçütlere odaklı sonuçlar/değişimler:**
Genellikle farklı zamanlarla ya da kuruluşlarda ilgili karşılaştırmalı amaçları kapsar. (Ör. 0-24 aylık çocuklarda şu anda %70 olan aşılama oranının 2016 yılına kadar %90'a çıkarılması)

Aşağıdaki tablolar belli tip sonuçları/değişimleri belirlemenizde size yardımcı olabilir:

(i) *Değişime odaklı sonuçlar/değişimler*

Değişim ya da istenen etki	Hangi alanda?	Kimin için?
Artış, azalış, sabit kalma, gelişim, azalma, yaygınlaşma	Tutum, algı, bilgi, beceri, davranış, durum, yetkinlik, kuruluş, toplum	Nüfus grupları, programa katılanlar, müşteriler, bireyler, aileler, mahalleliler
Örnek: Artış	Doğayı koruma aktiviteleri hakkında farkındalık seviyesinde	X bölgesinde yaşayanlar

(ii) *Amaçlara odaklı sonuçlar/değişimler*

Değişim miktarı	Hangi alanda?	Kimin için?
Yüzde, oran, orantı, miktar	Tutum, algı, bilgi, beceri, davranış, durum, yetkinlik, kuruluş, toplum	Nüfus grupları, programa katılanlar, müşteriler, bireyler, aileler, mahalleliler
% 55	Doğayı koruma faaliyetlerine katılımlarının artması	X ilinde 10-15 yaş arasındaki gençler

(iii) *Ölçütlere odaklı sonuçlar/değişimler*

Değişim miktarı	Hangi alanda?	Kimin için?	Hangi standartlara göre?
% 55	Doğayı koruma faaliyetlerine katılımın artması	X bölgesinde yaşayan üniversite öğrencileri	2010 yılında %45 olan doğayı koruma faaliyetlerinde katılım oranının %55'e çıkarılması

Yüzde meselesi ile ilgili not edilmesi gereken önemli bir nokta, uygun bir bağlam olmadan gözlemlenen değişimin olumlu ya da olumsuz olduğunu bilmeden mümkün olmamasıdır. Örneğin, doğayı koruma faaliyetlerinde aktif olan topluluk üyelerinin yüzdesi, %55'ten %60'a yükselmiş olsa bile, eğer topluluğun boyutu küçüldüyse, % bilgisi bize tek başına topluluktaki insanların doğayı koruma aktivitelerine katılımı hakkında artma-azalma bilgisi vermez.

Sonuçların/değişimlerin kelimelerle ifadesi

Sonuçlarınızı/değişimlerinizi değişiklik belirten aşağıdaki sözcükler rehberliğinde oluşturabilirsiniz

- Artması/ Artış
- Azalması/Azalma
- Gelişmesi/ Gelişme
- Mümkün kılınması/ Sağlanması/ Gerçekleşmesi/...edinmesi/kazanması
- Eksilmesi/ Eksilme

Kadın odaklı çeşitli projelerin ve faaliyetlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmış bazı sonuç örneklerini aşağıdaki gibi ifade edebilirsiniz:

- Kadınların özgüveninde artış
- Kadınların maruz kaldığı şiddet eylemlerinde azalma
- Kadınların iletişim becerilerinde gelişme
- Kadınların toplumsal hayata katılımının mümkün kılınması /sağlanması

Somut ve Soyut sonuçlar/değişimler

Sivil toplum alanında çalışan pek çok uzmanın deneyimlediği gibi bazı sonuçlar/değişimler daha somut ve elle tutulur iken (hard outcomes) bazı sonuçlar daha soyut (soft outcomes) kalmaktadır. Bu yüzden sonuçlar iki farklı kategoride ele alınabilir.

Somut sonuçlar/değişimler, kolayca ölçülebilir sonuçlardır: barınma sağlanan, bir yeterlilik kazanan, bir iş bulan yararlanıcıların sayısı gibi. Aile içi şiddete karşı destek sağlayan bir kuruluş için bir somut sonuç/değişim örneği düşünelim: “Şiddet tehdidi altında olup barınmakta zaman geçirdikten sonra kalıcı konaklama edinen kadın ve çocukların sayısındaki artış.”

Bu sonuç/değişim bu hizmete erişerek konaklama elde eden kadın ve çocukların sayısı ya da yüzdesi olarak ifade edilebilir, örneğin, barınakta zaman geçirdikten sonra geçici ya da kalıcı konaklama edinen kadın ve çocukların sayısında %10'luk bir artış.

Soyut sonuçlar/değişimler daha çok nitel olan sonuçlardır/değişimlerdir ve bilindik yöntemlerle ölçülmeleri zordur. Ancak kesin sonuçlar/değişimler kadar ölçülebilirler ve temel denetleme prensipleri aynı kalır: Somut sonuçlarda/değişimlerde yaptığınız gibi, soyut sonuçlar/değişimler için veri toplarken de rutin ve sistematik olmalısınız. Ancak, soyut sonuçlar/değişimler için veri toplamanın farklı, yaratıcı yollarını düşünmeniz gerekebilir. Soyut sonuç/değişim örneği düşünelim: “Kadın ve çocukların şiddet tehdidi altında olup barınakta zaman geçirdikten sonra kalıcı konaklama edinen kadın ve çocukların güvenlik hislerinin artması.”

Birçok proje ve faaliyetle uğraşırken, büyük olasılıkla hem somut, hem de soyut sonuçlara/değişimlere dair pek çok veri toplamanız gerekebilir. Dolayısıyla hem nicel hem de nitel veri toplama yöntemlerini kullanmanız önemlidir.

Ara sonuçlar / ara değişimler ölçümlenebilir mi?

Sonuçları/değişimleri ölçerken karşılaşılan yaygın problemlerden biri, sonuca/değişime yönelik gelişimin yavaş olması ve belirli yararlanıcılar için bu sonuca/değişime proje bitiminden önce ulaşılamamasıdır. Ancak, bu gelişme kaydedilmemiş demek değildir, çünkü yararlanıcı henüz arzulanan sonuca/değişime ulaşamamış bile olsa müdahaleden yarar görmüş olabilir. Ancak, sonuçlar/değişimler doğaları gereği olayların idealleştirilmiş versiyonlarıdır, bir yararlanıcı için mümkün olan en iyi koşullardır. Bu da bir sonuca/değişime ulaşmanın yararlanıcılar için çok büyük değişiklikler anlamına gelmesi demektir. Birçok ilgili etkene bağlı olarak bu değişimin sağlanması aylar, yıllar ve hatta bir ömür sürebilir.

Dolayısıyla mümkün olan hallerde ara sonuçların/ ara değişimlerin belirlenmesi hem değişim teorinizin daha belirgin ve incelikli hale gelmesini, hem de uzun vadede oluşmasını beklediğiniz sonuçları/değişimleri yaratabileceğinize dair bulgular elde etmenizi sağlar.

Ara sonuçları/ara değişimleri saptama adımları:

- Asıl sonuca/değişime bakın ve bu sonucu/değişimi başarmak için gereken yolculuğun aşamalarını listeleyin.
- Yararlanıcının gelişimi için hangi adımların kilit önem taşıdığı üzerine düşünmek faydalı olabilir. Bir yararlanıcı ile çalışırken hangi gelişmeleri başarı kabul ettiğinizi belirleyin.
- Bunları genellikle gerçekleşmesini öngördüğünüz bir akış içinde sıraya koyun.

Her sonucun/değişimin ara sonuçları/ara değişimleri olması şart değildir. Eğer sonuçlarınızı/değişimlerinizi ara sonuçlara/ara değişimlere başvurmadan ölçmekten memnunsanız göstergelerinize karar verme aşamasına geçebilirsiniz.

Süperkadın Projesi'nde ölçümlenmek istenen sonuçlar/değişimler aşağıdaki gibidir.

Sonuç/Değişim 1: X bölgesinde yaşayan ve geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların toplumsal cinsiyet rollerinin dayattığı, alışlagelmiş/geleneksel işlerin dışındaki işlerde mesleki becerilere sahip olmaları

Sonuç/Değişim 2: X bölgesinde yaşayan ve geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların uygun iş ortamı davranışlarını uygulayabilir hale gelmeleri

3.2.2.2. Göstergeleri belirlemek

Sonuçlarınıza/değişimlerinize ve ara sonuçlarınıza/ ara değişimlerinize karar vermenizden sonra göstergelerinizi belirleyebilirsiniz. Eğer bir değişim yarattığınızı öne sürüyorsanız bunu ölçebilmeniz beklenmektedir. Tam bu noktada göstergeler devreye girmektedir. Göstergeler, adından da belli olduğu üzere yaratılmak istenen sonuçların/ değişimlerin gerçekleşip gerçekleşmediğini gösteren referans noktalarıdır. Diğer bir deyişle, bir gösterge, bir programın belirli bir sonuca yönelik değişim veya gelişim kaydedip kaydetmediğini göstermek için kullanılan belirli, gözlemlenebilir ve ölçülebilir veridir.

Bazen sonuçlar/değişimler ve göstergeler birbirine karıştırılabilmektedir. Bu iki kavramı birbirinden ayırmak için aşağıdaki tanımları benimseyebilirsiniz:

- Sonuçlar, projeniz için başarı olarak görülecek değişimlerdir.
- Göstergeler, sonuçlarınıza ne ölçüde ulaşmayı başardığınızı gösteren ölçütler ya da işaretlerdir.

Somut sonuçlar/değişimler çoğu zaman tek bir göstergeyle ölçülebilirler de, soyut sonuçlar/ değişimler için çoğu zaman durumun bütününe göstermek için bir dizi farklı göstergeye ihtiyaç duyulur.

Göstergeler nicel (sayısal) ya da nitel (kişilerin algılayışı ya da deneyimleri) olabilir. Örnek olarak nicel bir gösterge, bir eğitim merkezinde kişiler tarafından kazanılan yetenek çeşitleri ve sayısı olabilir. Nitel gösterge ise eğitim merkezine gelenlerin kendine güvenlerindeki değişim olabilir (azalma, artma ya da sabit kalma).

İyi bir göstergenin sahip olması gereken dört koşul aşağıdaki gibidir;

1) Göstergeler kuruluşun/projenin nihai amaçlarıyla uyumlu olmalıdır. Ancak eğer amaçlanmayan bir sonuç/değişim oluşmuşsa ve bu da ölçümlenmek isteniyorsa, bu değişimin göstergesi doğal olarak kuruluşun/projenin nihai amacıyla tam uyumlu olmayabilir.

2) Göstergeler kısaca SMART olmalıdır:

Harf	Anlam	Betimleme
S	Özel / belirli (Specific)	Kesin ve net tanımlanmalıdır.
M	Ölçülebilir (Measurable)	Ölçülebilir olmalıdır.
A	Kabul edilebilir (Agreed)	Proje yürütücüleri tarafından kabul edilir olmalıdır.
R	Makul / gerçekçi (Realistic)	Mümkün olmalıdır.
T	Zamana Bağlı (Time based)	Net bir zaman zarfında erişilir olmalıdır.

3) Göstergeler açık şekilde tanımlanmalıdır. Bu sayede güvenilir bir şekilde ölçülebilir ve başka benzer kuruluşlar/programlar tarafından hazırlanan göstergelerle en iyi şekilde karşılaştırılmaları mümkün olur.

4) Birden fazla, tercihen iki ya da üç gösterge kullanılmalıdır. Eğer projenizin amacı kadınları güçlendirmek ise ve ölçmek istediğiniz değişimlerden/sonuçlardan biri sağlık durumlarının iyileşmesi ise, uygun bir gösterge belli bir zaman dilimi içinde doktora gitme sayısı olabilir. Ancak bu sayının azalması ya da çoğalması kadınların sağlık durumlarının iyileşmesiyle ilgili bir sonuca/değişime ulaşmak için yeterli olmayabilir. Bir gösterge daha seçilerek gerçekten değişim olup olmadığına, farklı göstergelerin aynı değişime işaret edip etmediğine bakılması gerekir. Yukarıdaki örneğe göre, “kendini daha sağlıklı hissettiğini belirten kadın sayısı” veya “kadınların erişebilecekleri/

faydalanabilecekleri sağlık hizmetleri konusundaki bilgi düzeyleri” birer gösterge olabilir.

Göstergeler, mevcut koşulları ortaya koymak, içinde bulunulan durumu tanımlamak, sosyal eğilimleri ortaya çıkarmak, politika üretim sürecinde yol göstermek, zaman ve mekân bağlamında karşılaştırma yapmak, izleme ve değerlendirmede bulunmak için önemlidir. Göstergelerin belirlenmesi yukarıdaki amaçların hangisine/hangilerine öncelik verildiğine ve göstergelerin kimin tarafından kullanılacağına bağlıdır: kamu, sivil toplum, hizmet yararlanıcıları vb. Bir anlamıyla gösterge belirleme süreci, “Ne için?”, “Hangi amaçla?”, “Nihai amacı ne?” ve “Kimin için?” soruları çevresinde şekillenmektedir.

Buradan yola çıkarsak gösterge oluşturma ve değerlendirme süreci, nihai amacın belirlenmesi, amacın anlamı üzerinde ortaklık sağlanması, amaca ulaşmayı sağlayacak yol ve yöntemlerin belirlenmesi, yolun aşamalandırılması ve her bir aşama için göstergelerin oluşturulması, değerlendirme ve izleme yapılması biçiminde özetlenebilir. Göstergeler nesnel ya da öznel olabilir; toplumsal algıya ve toplumun önceliklerine, evrensel değerlere göre belirlenebilir. Aynı şekilde makro ya da yerel bağlam için farklı göstergeler üretilebilir, göstergeler tema ya da sektörel bazlı olabilir.

Süperkadın Projesi örneğini düşünerek olursak, gösterge ararken kendinize şu soruları sorabilirsiniz.

Kim Değişiyor? Örneğin programa katılan kadınlar mı?

Ne kadarında başarı bekliyoruz? Örneğin programa katılmış kadınların %90'ında mı?

Ne tip bir iş? Örneğin en az 6 ay süren saati 12 Dolar getiren bir iş uygun mu?

Sonuca ne zaman ulaşmak gerekiyor? Örneğin program bittikten sonraki 6 ay içinde mi?

Göstergelerinizi belirlemenize yardımcı olması için yararlanıcılarınızı düşünün ve şu soruları sorun:

- Değişimi yarattığınız kişiler neyi farklı yapıyor olsalar size bu değişimin yaşanmakta ya da yaşanmış olduğunu gösterebilirlerdi?
- Size ne söylerlerdi?
- Nasıl farklı davranırlardı?
- Bu bireylerin gelişme kaydettiğini düşündürecek neleri gördünüz ya da duyuyorsunuz?

UNUTMAYIN!

Göstergeler belirli bir başarı düzeyini belirtmez. “Gelişti”, “arttı” veya “azaldı” gibi sözcüklerin bir göstergede yeri yoktur!

Göstergelerin seçiminde zorluklar ve göz önünde bulundurulması gerekenler

- Yaygın kullanımda pek çok gösterge açık olmayan biçimde tanımlanmaktadır. Örneğin, “geçmişteki şiddet eylemlerine dair bilgiler”, “kadına karşı şiddete yönelik tutum”, şiddete maruz kalanların “destek arayıcı davranışları” ya da “hizmetlerin kalitesi” farklı koşullarda farklı anlamlara ve çıkarımlara yol açabilecek ifadelerdir.
- Bir gösterge ne kadar iyi tanımlanırsa, olası kafa karışıklığı ve karmaşaya o kadar az zemin bırakır. Örneğin, “X tesisinde A tarihiyle B tarihi arasında sağlık hizmeti almış kadınlardan yeterli ilgiyi ve yardımı gördüğünü belirtenlerin yüzdelik oranı” veya “eşine eliyle ya da başka bir cisimle vurmanın, tokat atmanın, psikolojik şiddet uygulamanın hiçbir koşulda kabul edilebilir olmadığını belirten erkeklerin yüzdelik oranı” gibi.
- İdeal göstergeler her zaman pratik olmayabilir. Eldeki veriler, mevcut finansal kaynak ve insan gücü miktarı bazı göstergelerin kullanılabilirliğini kısıtlayabilir. Böyle durumlarda bağışçıların, devletin ve

kuruluşunuzun yönetim kurulunun talep ve ihtiyaçlarına öncelik verilmesi gerekebilir.

Göstergeleri 3 ayrı kategoriye ayırabiliriz. Değişim teorisinde akışa paralellik gösteren çıktı göstergeleri, sonuç/değişim göstergeleri ve etki göstergeleri vardır.

Çıktı göstergeleri (output indicators):

Çıktı göstergeleri, proje faaliyetlerinden veri çeker, aynı zamanda faaliyetlerin gerçekleşip gerçekleşmediği hakkında bilgi verir. Bu nedenle literatürde projelerin izleme sürecine yardımcı oldukları için izleme göstergeleri (monitoring indicators) veya süreç göstergeleri (process indicators) olarak da adlandırılır. Çıktı göstergeleri yaratılmak istenen değişimin gerçekleşip gerçekleşmediğini göstermez.

Aşağıda maddelenen örnekler bir projenin çıktı göstergesi olabilir:

- Sağlanan hizmetleri sayısı
- Eğitimlere katılan insanların sayısı
- Üretilen ve dağıtılan materyallerin sayısı

Süperkadın Projesi örneğini hatırlarsak, kadınlara yönelik akran terapilerine katılım sayısı, sorunlarla baş etme yöntemleri üzerine verilen eğitimlere katılan kadın sayısı vb. çıktı göstergeleri arasında sayılabilir.

Sonuç/değişim göstergeleri:

Sonuç/değişim göstergeleri aktivitelerin planlanmış amaçlara veya sonuçlara/değişimlere ulaşmayı başarıp başarmadığını değerlendirir. Sonuç/değişim göstergeleri orta ve uzun vadede programın müdahalesi sonucu gerçekleşmiş değişimlerle ilgilidir. Örneğin, bir eğitim faaliyetinin yararlanıcılar da belirli bir davranış, tutum değişimi yaratması bekleniyorsa sonuç/değişim göstergesi bu değişimi ölçmeye çalışır.

Aşağıda maddelenen örnekler bir projenin sonuç/değişim göstergesi olabilir:

- Bilgi, davranış ve uygulamaları ölçen seçilmiş veriler
- Yararlanıcıların kendilerine sağlanan hizmetlerin kalitesi ve faydalarına dair görüşleri

Süperkadın Projesi'ni hatırlayacak olursak, kadınların sorunlarla başa çıkma yöntemlerini uygulayabilir hale gelmeleri ile ilgili sonucun/değişimin göstergelerine önceden herhangi bir kurumla sorun yaşadığında ne yapacağını bilemeyen kadın sayısı ile etkinlikler sonrasında ne yapacağını bildiğini ifade eden kadın sayısı arasındaki oran, herhangi bir sorunla karşılaşmış sorun çözen kadın sayısı örnek olabilir. Bir başka örnek için kadınların mesleki beceriler edinmesi ara sonucunu/değişimini ele alalım. Bu ara sonucun/değişimin göstergesi staj döneminde kadınların iş becerileri ile ilgili iş verenin raporları, kadınların kendini yeterli hissetmeleri vb. olabilir.

Etki göstergeleri:

Etki göstergeleri, programın müdahalelerinin uzun vadeli değişimlerini ölçmek için kullanılır. Bir proje veya programın başında tespit edilen durum ile proje bitimindeki durum arasındaki fark etkinin değerlendirilmesidir. Etkiyi anlamak için genellikle uzun zamana ihtiyaç duyulabilmektedir.

Aşağıda maddelenen örnek, bir projenin etki göstergesi olabilir:

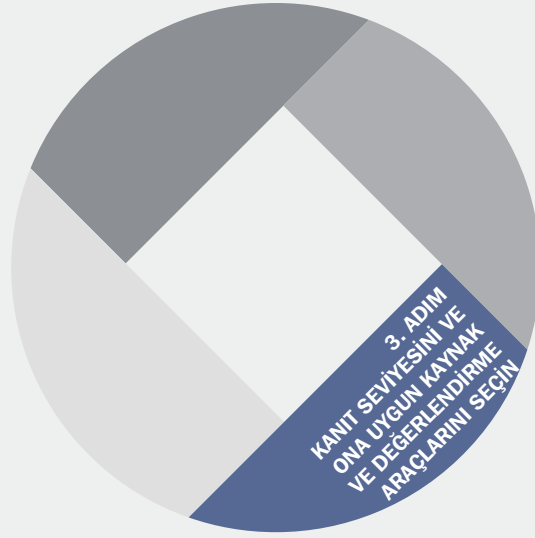
- Kadına yönelik şiddetin azaltılması amaçlı bir projede, uzun vadede şiddetin yaygınlığı ve şiddet vakalarında polise başvuru sayısı.

Söz konusu projeyi uzun vadede ölçmek yıllar alır. Bu nedenle programın doğru şekilde ilerleyip ilerlemediğini ölçmek için daha çok göstergeye ihtiyaç vardır. Kimi kurumlar ise insan kaynağı ve maddi imkanları doğrultusunda ölçümleme yaparken etki göstergelerini belirli bir süreyle sınırlı tutar. (Ör. 18 aylık süreçte kadına yönelik şiddetin yaygınlığında azalma.)

Süperkadın Projesi'nin nihai amacı X bölgesinde geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların ekonomik olarak bağımsız olmasıydı. Projenin etki göstergesi X bölgesinde geçmişte aile içi şiddete maruz kalmış kadınların aylık gelirleri, iş sahibi olan kadınların sayısı etki göstergelerine örnek gösterilebilir.

Literatürde göstergeler kimi zaman da tema, sektör veya hedef grupları (sektör) bazında oluşturulmuştur. Örneğin, eğitim, sağlık, sosyal güvenlik gibi sektörler bazında göstergeler oluşturmak ve bunların yine sektörel bazda etkisini ölçmek Avrupa'da en sık başvurulan etki ölçme yöntemidir.

İkinci bölümden hatırlanacağı gibi, yürüttüğümüz anketten çıkan önemli bir sonuç, Türkiye'deki STK'ların öncelikli hedef gruplarının sırasıyla gençler, çocuklar ve kadınlar olmasıdır. Birden fazla seçim yapılabilen STK'ların çalıştıkları hedef grubunun araştırıldığı soruya verilen yanıtlarda %63 oranıyla gençler birinci olurken, onu %53 ile çocuklar, %45 ile kadınlar takip etmiştir. Araştırmamızın ikinci fazında bu temalar üzerine çalışan sivil toplum kuruluşlarının etkilerini nasıl ölçtüklerini, hangi sonuçları/değişimleri ve nihai amaçları belirlemeye çalıştıklarını özellikle bu alanlarda çalışan sivil toplum kuruluşlarının ağzından dinlemek istedik ve bu bağlamda odak grup çalışmaları yapmayı uygun gördük. Anketimize katılan ve etki ölçümülemesi yaptıklarını beyan eden kuruluşları bu üç alana göre ayırdıktan sonra; odak grubumuza katılan kuruluşların çalışanları ile bu alanlardaki sonuçlar/değişimler ve bu sonuçları/değişimleri ölçerken kullandıkları ya da kullanmayı amaçladıkları göstergeleri birlikte belirlemeye çalıştık. Daha sonra KUSIF ekibi olarak bu sonuçları kâğıda döktük. Bu sonuçları ve onların göstergelerini ek bölümde bulabilirsiniz. Bu çalışmanın aynı alanlarda çalışan STK'lar için yol gösterici olacağını düşünüyoruz.

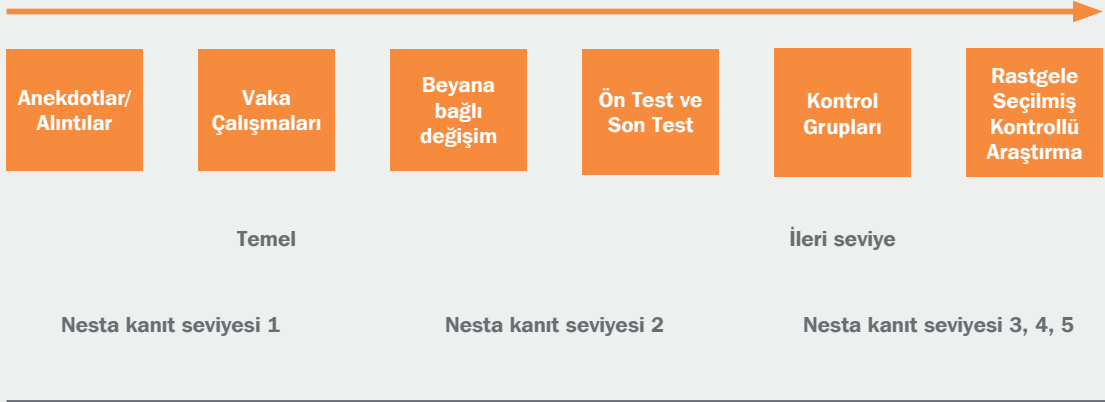


3.2.3. ÜÇÜNCÜ ADIM: KANIT SEVİYESİNİ VE DEĞERLENDİRME ARAÇLARINI SEÇİN

Daha önce de belirttiği gibi değişim teorisi hangi sonuçları/değişimleri ölçeceğinizi seçmenize yardım eden bir haritalandırma yöntemidir. Ancak, asıl ölçüme başlamadan önce kanıtlarınızın ne kadar güçlü ve güvenilir olması gerektiğine karar vermelisiniz. Bu çok kolay bir adım değildir çünkü genelde farklı paydaşlar neyin güçlü ve güvenilir kanıt olduğu konusunda farklı görüşlere sahiptir. Sahada görevli sivil toplum çalışanları yürüttükleri bir hizmetin veya programın faydalarını günlük işlerinde çoğu zaman görebilir ve yaptıklarının fark yarattığına kolayca ikna olabilir; bu nedenle de çok güçlü bir kanıt seviyesine ihtiyaç duymayabilir. Ancak bazı durumlarda konu üzerinde çalışan akademisyenler ve devlet kurumu çalışanları özellikle daha önce yapılmamış/denenmemiş projelerin faydaları ile ilgili görece daha titiz değerlendirmeler görerek ikna olmak isteyebilir. Diğer yandan STK'nın kendisi de titiz ve güçlü bir değerlendirme yapmak da isteyebilir.

Kılavuzun bundan sonraki bölümlerinde sizlere, ölçümleme işlemine başlarken gerekli kaynaklar, kanıtların toplanması ve bunların nasıl değerlendirilebileceği hakkında bilgiler

Güvenilirlik



verilecektir. Sosyal etki ölçümlemesi yapan, kurum kültürüne etki ölçümlemeyi adapte etmiş kurumlarla bu konuda deneyimi ve bilgisi olan kuruluşlar için bu bölüm ve ek bölümler kaynak çeşitliliği, farklı ölçümleme sistemleri ve örnek göstergeler açısından bilgilendirici olacaktır. Sosyal etki ölçümlemesiyle yeni tanışan kurumlar içinse bu bölüm etki ölçümleme sürecinin anlaşılmasını ve ölçümleme ile metotlar konusunda okuyazar olmalarını sağlayacak; uzmanlarla iletişim kurmalarını ve iletişim takibi yapmalarını mümkün kılacaktır.

3.2.3.1. Kanıt seviyesinin seçilmesi: Nesta kanıt seviyeleri

Ölçümleme yaparken farklı kanıt seviyeleri arasında sizin için doğru seviyeyi bulmak kaynaklarınıza, pratik ve metodolojik kısıtlamalar gibi bir dizi faktöre bağlı olacaktır. Yukarıda Nesta'nın ölçümleme için hazırladığı kanıt seviyelerini gösteren şemasını görebilirsiniz.

Nesta'nın kanıt standartları şeması bizlere, bir sivil toplum kuruluşunun yaptığı sosyal müdahale sonucunda hedef grubunda olumlu etki yarattığını ortaya koyan kanıtların güvenilirlik derecesini gösterir. Kanıt standartları şemasında, 1 rakamı en düşük, 5 ise en yüksek güvenilirlik seviyesi olacak şekilde, 1'den 5'e farklı seviyeler bulunmaktadır.

Seviyeler yükseldikçe, müdahalenin etkisini diğer olası etkilerden izole edebilen ve dış kaynaklarla da doğrulanabilen verilerin toplanması beklenir. Beşinci seviyede kuruluş olarak sunduğunuz hizmetin birden fazla bölgede uygulanabilir olduğunu ve arzulan olumlu etkiyi bırakabildiğini gösteren kanıtlar mevcuttur. Başka bir deyişle bu seviyede olumlu sosyal etki ölçeklenebilir hale gelmiştir. Bu şemadaki ana fikir, kanıt standartlarında seviye yükseldikçe, etki ölçümlemeniz daha güçlü kanıtlara dayandığı için ikna gücünün de artacağıdır.

Nesta kanıt seviyesi 1: Bu seviyedeki kanıtlar müdahalenin neyi başarmayı amaçladığını açıklar ancak bundan daha fazlasını söyleyemez. Bu seviyede ne yaptığınızı ve bunun neden önemli olduğunu mantıklı, anlamlı ve ikna edici bir şekilde anlatabilirsiniz. Ancak söz konusu kanıtlar müdahalenizin neden bir etki bıraktığına ve neden şu andaki durumdan daha iyi olduğuna dair net bir açıklama getirmenize yardımcı olmaz. Genelde hedef gruptan toplanan anekdotlar ve bunun gibi veriler birinci seviyede sıkça görülür.

7 1998'de David Puttnam tarafından İngiltere'de insanların ve organizasyonların fikirlerini gerçeğe dönüştürmesine yardımcı olmak üzere kurulan Nesta, yenilikçi bir sivil toplum kuruluşudur. Nesta Kanıt Standartları (Nesta Standards of Evidence) Ruth Puttick ve Joe Ludlow tarafından 2013 senesinde yazılmıştır/hazırlanmıştır. Bu standartlarla Nesta'nın uygulanabilir inovasyon programlarının ve yatırımlarının etkilerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Zaman içinde Nesta'nın bu kanıt seviyesi şeması sosyal etki ölçümleme yapan kuruluşlar tarafından çokça başvuru alan kaynak olmuştur. Daha fazla bilgi için bkz: Ruth Puttick & Joe Ludlow, Nesta Standards of Evidence, October 2013, Alınan yer: <https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/standards_of_evidence.pdf>, 15.10.2015

Nesta kanıt seviyesi 2: Bu seviyede müdahalenizle etkilediğiniz kişiler ya da yararlanıcılarda olumlu değişim olduğunu gösteren veriler toplayabilirsiniz ancak bunların neden kaynaklandığını teyit edemezsiniz.

Nesta kanıt seviyesi 3: Bu seviyede kontrol ve kıyaslama grupları kullanarak neden-sonuç ilişkisini gösterebilir; sizin müdahalede bulunduğunuz hedef grup ile kontrol grubu arasındaki farkları göstererek ortaya çıkan etkinin sizin müdahalenizle gerçekleşip gerçekleşmediğini anlayabilirsiniz.

Nesta kanıt seviyesi 4: Dördüncü kanıt seviyesinde sizin müdahalenizin şu ana kadar gözlemlediğiniz ve kanıtladığınız etkiyi neden ve nasıl sağladığını açıklayabilirsiniz. Yapılacak yeni ve bağımsız bir değerlendirme de etkinizi kolaylıkla doğrulayabilir.

Nesta kanıt seviyesi 5: Müdahalenizin başka biri tarafından, başka bir yerde, daha büyük ölçekte uygulanabildiğini ve bu sırada, sonuçlar/değişimler üzerinde olumlu ve doğrudan etki yaratmaya devam ettiğini, ayrıca tüm bu süre boyunca finansal olarak uygulanabilir seviyede kaldığını gösterebilirsiniz. Rastgele kontrol çalışmaları sıklıkla kanıt seviyelerinin altın standardı olarak görülür.

Tahmin edilebileceği gibi her bir Nesta kanıt seviyesinde kanıtların toplanması farklı şekillerde olacaktır. Birinci seviyede, kanıt toplama işini kendinize yapabilir ve var olan verilerden, diğer kaynakların araştırmalarından faydalanabilirsiniz. İkinci seviyede ise anket öncesi ve sonrası değerlendirme, odak grup çalışmaları, düzenli aralıklarla anket yapma gibi metotları deneyebilirsiniz. Üçüncü, dördüncü ve beşinci seviyelerde ise bir kontrol grubu kullanılarak kendi ürünlerinin/hizmetlerinin etkisini izole edebilen güçlü metotlar kullanabilirsiniz.

Sivil toplum kuruluşlarına karar verme aşamasında yardımcı olmak adına bir kılavuz hazırladığımızı da göz önünde bulundurarak size en kolay gelen seçeneğe yönelmemenizi; kaynaklarınızı da göz önünde bulundurarak paydaşlarınızı ikna

edebileceğiniz sonuçları üretecek kanıt seviyesini hedeflemenizi tavsiye ederiz.

Etkinizi ölçmek için ne kadar harcamalısınız?

İkinci bölümde anket analizimizde de belirttiğimiz gibi dünyada sosyal etki ölçümlemesine ayrılması önerilen pay, bütçenin %5'i ile %10'u arasında olmalıdır. Ancak sosyal etkinizi ölçmek ve değerlendirmek için ne kadar harcamaya karar vermek, sivil toplum kuruluşunuzun yaptığı faaliyetlerinin içeriğiyle kapsamına bağlıdır ve muhtemel faydalara, harici risklere, sizin risk seçiminize, kısa ve uzun vadeli sonuçlara/değişimlere, bilginin ulaşılabilirliğine ilişkindir.

3.2.3.2. Kaynak ve araç seçimi

Etkinizi ölçmek için ihtiyaç duyduğunuz kanıt seviyesini belirledikten sonra verilerinizi nasıl toplayacağınıza karar vermeniz gerekir. Bu süreçte halihazırda var olan verileri (benzer konularda çalışmış olan akademisyen ve organizasyonların verileri, devletin istatistiksel verileri vb.) kullanabileceğiniz gibi, kendi aracınızı oluşturmanız da gerekebilir. Öncelikle var olan verilere bakmalı ve çalışmanıza uygun olup olmadığını değerlendirilmelisiniz. Böyle bir arayış, sizi aynı çalışmayı tekrarlamaktan kurtarır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, önceden ulaşılmış verilerin çalışmanıza uygun olup olmadığını değerlendirmesini yalnızca değişim teorinizi geliştirdikten sonra yapabileceğinizdir. Amaçladığımız değişim, bu değişime ulaşma yollarınız ve ölçmek istedikleriniz net olduktan sonra bu değerlendirmeyi yapmak kolaylaşır. Halihazırda var olan kanıtları aynı zamanda değişim teorinizin nedensel bağlantılarını açıklamak için kullanabilirsiniz. Böylece bu nedensel bağlantılar için ayrıca bir ölçüm yapmanız gerekmez ve fikirlerinizi desteklemeniz kolaylaşır.

Önemli olan bir başka nokta, amacınıza uygun ve varmak istediğiniz değişim noktalarını vurgulayan ölçümleme araçları kullanmanızdır. Ulaşması kolay fakat etkiniz hakkında size fazla bilgi sağlamayan verileri önceliğiniz haline getirmemeye dikkat etmeniz gerekir çünkü aksi takdirde kaynaklarınızı boşa kullanmış olursunuz.

Öncelik verdiğiniz sonuçlar/değişimler ve kanıtınızın seviyesinin ne olması gerektiği konusunda vereceğiniz kararlar ne tür veriler toplamanız gerektiğini ve bu verileri nasıl toplamanız gerektiğini belirleyecektir. Bu konuda cevaplamanız gereken 3 anahtar soru vardır, bu sorular sırasıyla aşağıdaki gibidir;

- Veriyi *kimden* toplamanız gerekiyor?
- *Ne türde* veriler toplamanız gerekiyor?
- Bu verileri *ne zaman* toplamanız gerekiyor?

Verilerin toplanacağı kişi ve/veya kuruluşların saptanması

Verileri topladığınız kişi veya kuruluşlar, kuruluşunuzun ilişkide olduğu paydaşları yansıtmalıdır. Söz konusu kişi veya kuruluşlar sunduğunuz hizmetten yararlananlar, çalışanlar, sizin kaynaklarınızı kullanan uygulayıcılar ve/veya etki etmek istediğiniz karar vericiler olabilir. Veri elde etmek için, yakın temasta olduğunuz grupların dışında ayrıca doğrudan bir ilişkinizin olmadığı grupları da düşünebilirsiniz: Bunlar, işbirliği yaptığınız farklı kurumlardan fayda sağlayan kitleler veya kişiler olabilir. Ayrıca, bir sivil toplum kuruluşu olarak sunduğunuz hizmetlerden yararlanmak istemeyen kitle üzerinde araştırma yapıp neden bu hizmetleri istemediklerini de anlamaya çalışabilirsiniz.

Etki ölçümleme sırasında faaliyette bulunduğunuz kişilerin tamamından geri dönüş almanız mümkün değilse temsil değeri olan bir örneklem belirleyerek veri toplama masrafinizi azaltıp kanıtınızın kalitesinden bir şey kaybetmeden ölçümleme yapabilirsiniz. Doğru örneklem seçimiyle örneklem dışında kalan hedef grubun eğilim ve davranışlarını tahmin edebilirsiniz. Örneklem seçimi için kullanılan başlıca yöntemler: tesadüfi (random) örnekleme, kota (quota) örnekleme, amaca yönelik (purposive) örnekleme ve kolayda örneklemedir (convenience sampling). Her bir yöntemin avantajları ve dezavantajları vardır ve aralarından en iyi yöntem, öğrenmeye çalıştığınız şeyin ne olduğuna göre değişir.

Toplanacak veri türünün belirlenmesi

Veriler esasen nicel ve nitel olarak sınıflandırılır. Genellikle, nicel veriler değişimin olup olmadığına karar vermenize yardımcı olurken nitel veriler değişimin neden ve nasıl olduğunu anlamayı sağlar. Nicel veriler var olan etkinizin kapsamının birikmiş kanıtıdır. Nitel veriler, örnek olay incelemeleri de dâhil olmak üzere, ulaşılan ya da ulaşılmaması mümkün amaca nasıl ulaşılabileceğinin detaylı bir biçimde irdelenmesi konusunda etkilidir. Bu veri türleri birbirini tamamlar. İdeal bir sosyal etki ölçümlemesinde iki tür veri birlikte kullanılır.

Hikâyesi olmayan sayılar olmayacağı gibi, sayılar olmadan hikâyeler de olamaz.

Aşağıdaki tablo nicel ve nitel veriler arasındaki farklılıkları göstermektedir.

**TABLO : NİCEL VE NİTEL VERİLER
(KAZIMIRSKI, A. & PRITCHARD, D, 2014:28)**

Verilerin türü	Bulguların türü	Verilerin kaynağı	Örnek bulgular
Nicel veriler	Görüş, tavır ve deneyimlerin yaygınlığına yönelik istatistik hesaplamaları	Örnek: Anketler ve idari veritabanları	Yararlanıcılarımızın yüzde 62'si bültenimizi kullanışlı buldu.
Nitel veriler	Bir müdahalenin neden ve nasıl değişime yol açtığına detaylıca anlaşılmasını	Örnek: Derinlemesine mülakatlar ve odak gruplar	Yararlanıcılarımızın bülteni kullanışlı bulmasının ana nedenlerinden biri de bültenin içeriğinin çok kapsamlı olmasıydı.

Verileri toplama zamanlarının ve zaman aralıklarının kararlaştırılması

Bu aşamada vermeniz gereken bir başka önemli karar ne zaman ve ne sıklıkta veri toplayacağınızdır. Verileri nasıl toplayacağınızın kararı çeşitli değişkenlere bağlı olabilir. Kullanmaya yatkın olduğunuz yöntemler, veri toplarken pratik bulduğunuz yollar, kaynaklarınız, size fon veren kuruluşların istekleri ve sürdürdüğünüz faaliyetler bu değişkenlere örnek olabilir. Aşağıdaki başlıklar bu kararı vermede size yol gösterici olabilir.

- **Başlangıç verilerinin toplanması:** Başlangıç verileri sizin müdahalenizden önce var olan durum hakkındaki verilerdir. Bu verilere sahip olmak, programınızın etkisini değerlendirirken bir kıyaslama noktasının olmasını sağlar. İyi bir başlangıç verisine sahip olmadan güvenilir kıyaslamalar yapamazsınız ve arzuladığınız kadar büyük bir etki elde edemeyebilirsiniz.
- **Veri toplama sıklığı ve süresi:** Verilerinizi hangi sıklıkta ve hangi sürede toplayacağınız önemlidir. Verilerinizi her zaman, her faaliyetinizden sonra mı toplayacağınıza yoksa farklı aralıklarla daha küçük, tek seferlik değerlendirmeler mi yapacağınıza karar vermeniz gerekir.
- **Yararlanıcıların sürecinin dikkate alınarak veri toplanması:** Sık görülen bir veri toplama yöntemi müdahalenizden önce ve sonra veri toplamaktır. Bu durum sizi ilk veri toplayışınızdan ne kadar zaman sonra yararlanıcılarda bir değişim görmeyi umduğunuzu düşünmeye iter, son veriyi toplamanın zamanı yararlanıcıda değişim başlayacağını öngördüğünüz zamandan sonra yapılmalıdır.

- **Takip verisi toplama zamanı:** Uzun süreli değişimleri hedef alan yardım kuruluşları yararlanıcılarından, yapılan müdahaleden aylar hatta yıllar sonra veri toplamalıdır. Bu tür uzun zamana yayılmış bir veri toplama gerçekleşmediğinde uzun süreli bir etkiden söz etmek mümkün değildir. Bazı durumlarda, resmi organlardan da takip verisi toplamaya ihtiyaç olabilir. Pratikte, kimin resmi verileri elinde tuttuğunu bulma ve bu verilere ulaşmak için izin alma süreçleri çeşitli zorluklar doğurabilir.

Verilere ulaşma biçimi

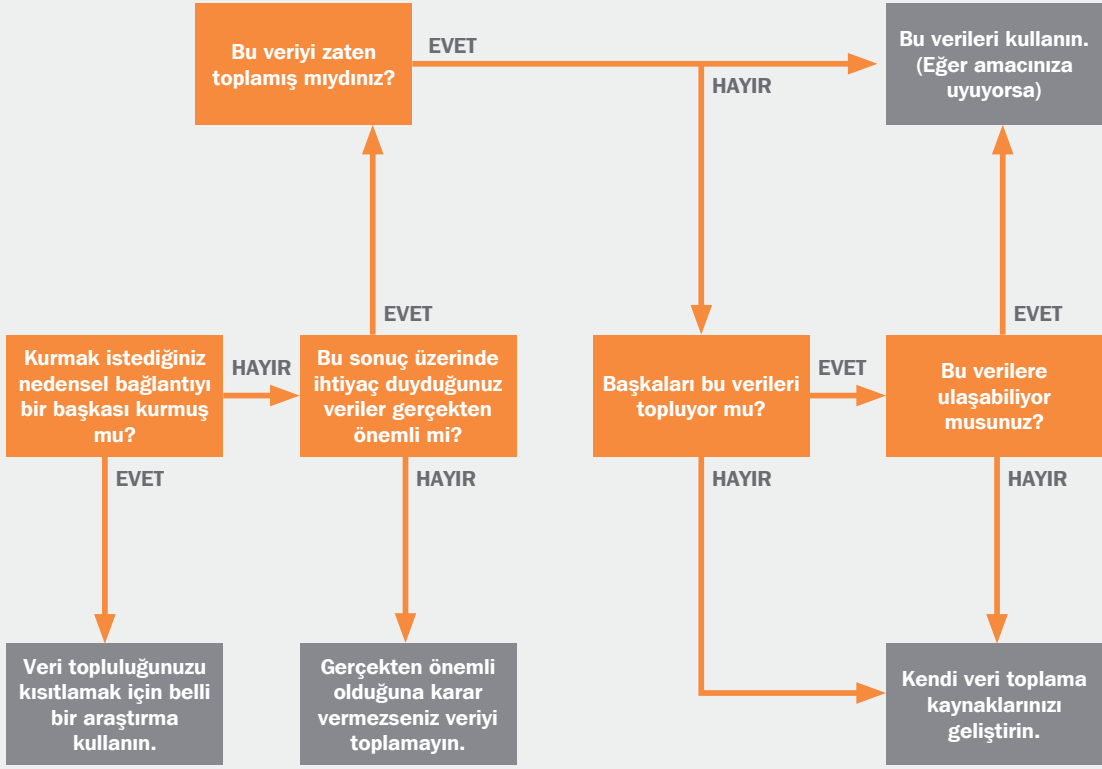
Ölçümleme çerçevenizi geliştirmenizin son adımı verilerinize nasıl ulaşacağınızı, hangi yaklaşımları benimseyeceğinizi ve veri toplamak için kullanacağınız araçları belirlemektir. Öncelikle, var olan veriler üzerine düşünmeli ve onları kendi araştırmanızda nasıl kullanabileceğinizi değerlendirmelisiniz. Sonrasında yeni kaynakları belirleyebilir ve verilerinizi toplamak için uygun araçlar geliştirebilirsiniz.

Var olan verilerin kullanılması

Var olan kanıtları, verileri ve araçları uygun oldukları yerlerde kullanmak etki ölçümünüzü çok daha etkili ve verimli kılacaktır. Halihazırda var olan ve değişim teorinizdeki varsayımları destekleyen kanıtları belirlemiş olmak ölçmeniz gereken sonuçlara/değişimlere öncelik vermenizi sağlayacaktır. Kullanılabilir ve önceden var olan verileri belirleyerek yeni veri arayışında kullanmanız gereken kaynak sayısını azaltabilirsiniz.

Verinin nasıl elde edileceğine karar verme

Veriyi nasıl elde edeceğinizi kararlaştırma (Kazimirski, A. & Pritchard, D, 2014:30)



Sizin veya bir başkasının daha önceden topladığı verilerin kullanışlı olup olmadığını düşünürken iki şeyi aklınızda tutun:

1. Herhangi bir verinin kalitesi ve sağlamlığı amaçladığınız kanıt seviyesiyle uyumlu ve değişim teorinizdeki sonuçları/değişimleri ölçümlenebilir için uygun şekilde yanıt vermelidir.
2. Başkalarının topladığı verilere ulaşmakta güçlük çekebilirsiniz. Bunun sebebi veri koruma yasakları, kaynak sınırlamaları veya bürokratik sorunlar olabilir. İhtiyaç duyduğunuz veriler zaten başkaları tarafından toplansa bile aynı verileri sizin kendi imkânlarınızla toplamanız bazı durumlarda daha kolay olacaktır.

Kendi veri kaynaklarınızı geliştirme

Sivil toplum kuruluşlarının en fazla yardıma ihtiyaç duydukları konu yeni bir veri kaynağı tanımlamak ve var olan bir başka veri setini bulmaktır.

Veri kaynakları

Veriler birkaç farklı kaynaktan gelebilir. Veri kaynaklarınız konusunda açık ve net olmalısınız çünkü bu durum verilerinizden yapacağınız çıkarımları da etkileyecektir. Üç ana veri kaynağı aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

Birincil veri: Doğrudan birlikte çalıştığınız ve etkilediğiniz hedef grup tarafından size sağlanan bilgidir.

İkincil veri: Başkaları tarafından toplanan bilgilerdir. Bu, akademik makalelerden, devletin yürüttüğü araştırmalardan, diğer sivil toplum ve düşünce kuruluşlarından, araştırma birimlerinden veya kamu kuruluşlarından yararlanmak anlamına gelir. Verileri doğru yorumlamak ve kullanabilmek için bu kurumların da verilerini nasıl topladığını bilmek önemlidir.

Bilgilendirici veri: Doğrudan etkilediğiniz bireylerden bilgi alamadığınızda konu hakkında bilgisi olan bireylerden (örneğin sunulan hizmetlerden faydalanan kişilerde meydana gelen değişimleri yorumlayabilecek pozisyondaki kişilerden) yararlanmayı da düşünebilirsiniz. Bilgilendirici veriler çoğunlukla ebeveyn ve akrabalarından, öğretmenlerden, sağlık çalışanlarından veya bir bireyle yakından ilgilenen profesyonellerden elde edilir. Birlikte çalıştığınız insanlardan veri toplamanın mümkün olduğu durumlarda bile sonuçlarınızı karşılaştırmak ve güçlendirmek için bu kaynaklardan da veri toplamak; yani bir sonraki bölümde inceleyeceğimiz üçgenleme yöntemini kullanmak çok faydalıdır.

Üçgenleme (nirengi) nedir?

Nicel ve nitel verileri üçgenleme yöntemi

Nirengi, esas olarak yapı, inşaat, yer ve deniz bilimleri gibi alanlarda bilinen en az iki noktadan hareketle bilinmeyen noktanın ya da noktaların tahmin edilmesi anlamında kullanılan bir terimdir. Araştırma bağlamında ise “bulguların yorumlanma becerisini arttırmak için araştırma tasarımını daha güçlü kılan iki ya da daha fazla yönü işe koşturur.” (Campbell & Fiske, 1959; Denzin, 1970; Polit & Hungler, 1995)

Denzin (1970) bir araştırmada geçerliliğin ve güvenilirliğin artırılması, yorumlama gücünün fazlaşması, araştırmacı yanlılığının en aza indirgenmesi ve farklı bakış açılarının sunulması için üçgenleme (nirengi) yönteminin kullanılmasını önermektedir. Üçgenleme aynı çalışmada iki ya da daha fazla veri kaynağının, araştırmacının, metodolojik yaklaşımın, teorik bakış açısının (Denzin, 1970; Kimchi, Polivka & Stevenson, 1991) veya analitik yöntemin bir arada kullanılmasıdır (Thurmond, 2001). Bu kombinasyonlar, ölçüm üçgenlemesi (data triangulation), gözlemci üçgenlemesi (investigator triangulation), yöntem üçgenlemesi (methodological triangulation), ve kuram üçgenlemesi (theoretical triangulation) olarak farklı şekillerde tanımlanmıştır. (Denzin, 1970; Patton, 1990; Kimchi, Polivka & Stevenson, 1991) Ölçüm üçgenlemesi konuya ilişkin birden fazla ölçümün yapılması ve olabildiğince çok yönünün fark edilmesine imkan sağlar (Neuman, 2013). Yöntem üçgenlemesinin ise iki farklı türü mevcuttur. Bunlardan biri yöntem içi üçgenleme (within-method triangulation), diğeri ise yöntemler arası üçgenlemedir (between or across method triangulation). Yöntem içi üçgenlemede, aynı tasarım yaklaşımında yani nitel veya nicel hangi yöntem seçilmişse, bu yöntemin içinde en az iki farklı veri toplama yönteminin tercih edilmesidir (Kimchi vd., 1991).

Yöntemler arası üçgenleme ise aynı çalışmada hem nicel hem de nitel veri toplama yöntemlerinin kullanılmasını ifade eder (Boyd, 2000; Denzin, 1970; Kimchi vd., 1991; Mitchell, 1986). Yöntem üçgenlemesinin en önemli faydası tek bir yöntemin ulaşamadığı anlamlı bir bilgiye ve eşsiz farklılıklara ulaşma olasılığı sunmasıdır. Polit ve Hungler'e göre sayıların açıklamada yetersiz kaldığı yerlerde nitel veriler araştırmacılara yol gösterebilir. Bunun yanında nitel verinin genellenemeyecek nitelikteki bulguları geniş kesimlere sayısal verilerle genelleme imkanı sunar (Duffy, 1987).

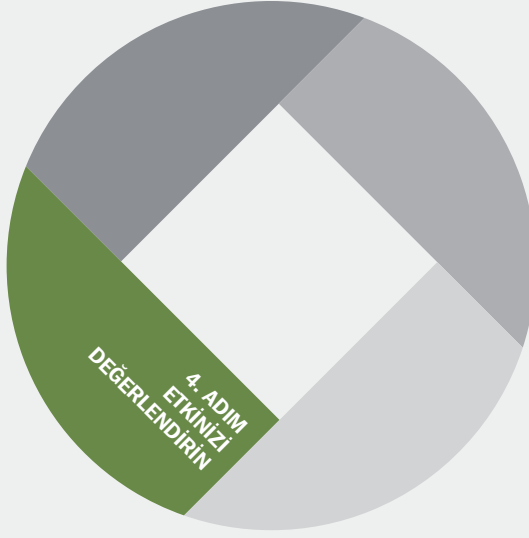
Sosyal etki ölçümü bağlamında üçgenleme yöntemi kullanılması önerilen bir yaklaşımdır. Bu şekilde, yarattığınız etkiyi daha iyi anlamak için bir tür veriden veya kaynaktan (örneğin sunulan hizmetten yararlananlar) elde edilen bulguları diğer bir başka veriyle (örneğin bu projenin sahasında çalışan uygulayıcı kimseler) karşılaştırabilirsiniz. Aynı zamanda nitel ve nicel verilerin de üçgenlenmesi bu sürece dahil olabilir.

İngiltere'de iletişim zorlukları çeken çocuklara Coram adlı dernek tarafından sunulan bir müzik terapi programının sosyal etkisi değerlendirilirken dernek çocukların gelişimleri ile ilgili verileri hem çocukların ebeveynlerinden hem de projede çalışan uzmanlardan toplamaktadır. Projede çalışan uzmanlar terapinin yarattığı, hemen göze çarpmayan değişiklikleri fark etmektedir ancak gördükleri değişimler terapi seanslarıyla sınırlı kalmaktadır. Çocukların ebeveynleri ise terapinin yol açtığı belirli değişiklikleri göremeyebilirler fakat uzmanlardan farklı olarak çocuklarının terapi dışındaki sürecine tanıklık etmektedirler. Burada aynı konuyu aydınlatmak için farklı verilerin farklı kesimlerden toplanması bize bu projenin ölçülmesi bağlamında verilerin üçgenlendiğini göstermektedir.

NPC'nin hazırladığı tablo araçlarınızı seçerken sizin için yol gösterici olabilir. (Kazimirski, A. & Pritchard, D, 2014:32)

ARAÇLARIN SEÇİLMESİ

Alan	Araçlar seçilirken göz önünde bulundurulacaklar	NPC'nin araçları seçmeye dair ipuçları
Sonuçlar/ Değişimler	<p>Çalışmanızdaki soyut ve somut sonuçların/ değişimlerin oranı nedir? Araç ölçmek istediğiniz sonuçlara/ değişimlere uyuyor mu? Hem değişimi ölçüp hem de neden gerçekleştiğini anlayabiliyor musunuz?</p>	<p>Mümkün olduğu sürece standartlaştırılmış ve doğrulanmış araçları kullanın. Somut sonuçlarla ilgili mevcut idari/yasal verileri elde etmeye çalışın. Değişimi ölçmek için nicel araçları, değişimin nasıl gerçekleştiğini keşfetmek için nitel araçları kullanın.</p>
Faaliyetler/Müdahaleler	<p>İnsanlarla uzun bir süre boyunca mı çalışıyorsunuz? İnsanlarla birebir ve yoğun biçimde mi çalışıyorsunuz? Hizmetiniz yenilikçi mi yoksa klasik mi? Yaklaşımınızı ölçeklendirmek, müdahalenizin çapını büyütmek mi istiyorsunuz?</p>	<p>Uzun vadede insanların takibini nasıl yapacağınızı göz önünde bulundurun. Örneğin, rastgele bir örneklemeyle bazı kişilere yeniden ulaşmayı veya resmi verileri kullanmayı deneyebilirsiniz. Yoğun şekilde kaynak kullanımı (para, zaman, iş gücü vs.) gerektiren araçlar ufak müdahaleler için uygun olmayabilir. Yeni bir aktivite gerçekleştiriyorsanız veya ölçek büyütmek istiyorsanız etkinizi ölçmek için güçlü bir yaklaşıma yatırım yapmalısınız.</p>
Yararlanıcılar/ paydaşlar	<p>Yararlanıcılarınız/paydaşlarınız ne kadar erişilebilir? Temsil edici bir örnekleme ulaşmak ne kadar kolay? Örnekleme yer alan kişilerin araştırmaya katılması ne kadar kolay?</p>	<p>Erişilemeyen yararlanıcılar/paydaşlar için ikincil veri kaynaklarını göz önünde bulundurun. Araçlarınızın birlikte çalıştığınız hedef kitleye uygun olduğundan emin olun - örneğin, yaşlılar, öğrenme zorluğu çekenler, çocuklar.</p>
Zaman ve kaynaklar	<p>Mevcut kanıtları ve başkalarının topladığı verileri kullanarak yeni veri toplanmasını nasıl en aza indirgeyebilirsiniz? Verileri toplamak, kullanmak ve analiz etmek için hangi kaynaklara sahipsiniz?</p>	<p>Etkinizin ölçüm sürecini ilerletmek adına kuruluşunuzda bir sorumlu belirleyin. Gereken becerilere ve tecrübeye sahip birini işe alın. Var olan bir şeyi yeniden keşfetmek yerine sektörünüzdekilerin kullandığı araçları araştırın. Eğitimlerden, ücretsiz araçlardan ve rehberlikten yararlanın. Maliyetleri düşürmek için ölçümü başka kuruluşlarla paylaşma fikrini değerlendirin.</p>
Kanıt seviyesinin derecesi	<p>Sektörünüzde genel olarak kabul edilenler nelerdir? Kesin bilgi elde etme isteğiniz ne düzeyde? Aradığınız sonuçlara/değişimlere dair test edilmiş araçlar mevcut mu?</p>	<p>Kesinliği arttırmak için ortak ölçüm ve ortak araçlar arayın. Kendi araçlarınızı geliştirmeden önce mevcut olanların araştırmasını yapın.</p>
Fon verenler	<p>Fon verenlerinizin kanıt talebi ne düzeyde? Sizin ve fon verenlerinizin ölçümler konusundaki öncelikleriniz örtüşüyor mu? Farklı fon verenler sizden farklı bilgiler mi istiyor?</p>	<p>Önceliklerini anlamak için fon verenlerinizle konuşun. Sizin için öncelikli olmayan bilgileri isteyen fon verenlerinizle konuşun. Fon verenlerle ortaklaşa çalışarak raporlamalardaki tekrarları azaltın. Raporlamayı akıcı hale getirmek için sektörünüzdeki diğer kuruluşlar ve fon verenlerle ortak bir ölçümleme yaklaşımı geliştirmeyi göz önünde bulundurun.</p>



3.2.4. DÖRDÜNCÜ ADIM: ETKİNİZİ DEĞERLENDİRİN

Sosyal etkinizi ölçümledikten bir sonraki aşama bunları uygun bilgilerle bir araya getirmek ve etkinizi değerlendirmektir. Böyle bir süreç kuruluşunuza ve yaptığınız faaliyetlere eleştirel olarak bakmanızı sağlar, kuruluşunuzun geliştiğinden ve faaliyetlerinizin hem sizin hem de yararlanıcılarınızın istediği türden olumlu etkileri olduğundan emin olmanızı mümkün kılar. Etkinin değerlendirilmesinin yanı sıra dördüncü adım aynı zamanda etkinin üçüncü kişilere duyurulmasını da kapsamaktadır.

Sosyal etkinizin değerlendirilmesiyle ilgili bu bölüm iki kısma ayrılır:

- Sosyal etkinin gözden geçirilmesi
- Sosyal etkinin iletişimi ve duyurulması

3.2.4.1 Sosyal etkiyi gözden geçirmek

Değişim teorisinin incelenmesi

Sosyal etkinizi gözden geçirmek için buna bağlı olan tüm faaliyetlerinizi ve bu faaliyetleri kapsayan raporlama dönemini kısaca incelemeniz gerekir. Bu da, kaçınılmaz olarak değişim teorisine dönmenizi gerektirir. Önerimiz, DT'ni tekrar ziyaret ederken, geriye doğru

haritalandırma yerine faaliyetlerden nihai amaca doğru giden bir yol izlemenizdir. Bu işlem sizleri proje dönemi içerisinde yaşanan olaylar ile ilgili güncelleyecek ve sizlere değişim teorisinin sağlamlasını yapma imkanı verecektir. Ancak daha önemlisi bu şekilde sadece projeyi kurgularken elde etmek istediğiniz etkiye odaklanmayacak; daha geniş paydaşlar üzerinde olumlu ya da olumsuz, isteyerek ya da istemeden yarattığınız etkilerin tamamını görme şansı bulacaksınız. Bu sayede, eğer projeniz bazı paydaşlar üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmuşsa bunların neden olduğu üzerinde düşünme imkanınız olacaktır. Diğer bir deyişle, değişim teorisi çıkarırken nihai amaçtan faaliyetlere doğru yapılan haritalandırmayı bir kez de faaliyetlerden nihai amaca doğru yaparsanız, yarattığınız etkiyi anlarken izlediğiniz rotanın sağlamlasını da yapmış olursunuz. İki haritalandırma arasında ciddi farklar bulunduğunuz takdirde faaliyetlerinizi tekrar gözden geçirmeniz yerinde olacaktır.

Etki ölçümleme için, proje süreci boyunca faaliyetlerinizde, çıktılarınızdan topladığınız bilgiler (detaylı bilgi için gösterge bölümünde çıktı göstergelerine bakabilirsiniz) değişimi ve etkinizi gösterirken önemli olacaktır.

Etki ölçümleme sistemi size çeşitli bilgiler sağlar:

- Raporlama dönemi boyunca elde edilen çıktılar
- Ulaşılan sonuçlar/değişimler
- Dönem boyunca ortaya konan, elde etmeyi beklediğiniz amaçlarla, elde ettiğiniz neticelerin karşılaştırması

Çıktı ve sonuçların/değişimlerin yanı sıra, projenin aynı ve nakdi kaynaklarını/girdilerini de belirtmek önemlidir. Aşağıdaki sorular bu konuda size yardımcı olacaktır:

- Hangi temel girdiler kullanıldı?
- Kullanılan diğer girdiler nelerdi?
- Bu diğer yıllarla karşılaştırıldığında bize ne ifade etmektedir?

Doğrudan etkinin ötesi

Etki ölçüm sisteminiz sizin kuruluş olarak ne yaptığınıza ve oluşmasını beklediğiniz faydaları ölçmeye odaklanır. Ancak bu faydaların gerçek net değerini anlamak değişim teorinizin ötesine, yani odaklanmamış olabileceğiniz bazı konulara başka bir gözle bakmayı gerektirir. Kasıtsız ya da olumsuz sonuçlarınız/değişimleriniz veya kendi etkinizin gerçekte olduğundan daha fazla olduğunu düşünmeniz, yani sonuçları/değişimleri abartmanız, etkinizi yanlış değerlendirmenize neden olabilir. Bu tür hatalardan kaçınmak için ilk bölümde belirttiğimiz tehlikeli alanları göz önünde bulundurmanız şarttır.

Kasıtsız olumsuz sonuçların/değişimlerin dikkate alınması

İstemediğiniz yarattığınız olumlu ya da olumsuz sonuçlar/değişimler ve diğer tüm olumsuz sonuçlar/değişimler sosyal etkinizi ölçümlerken hesaba katılmalıdır. Bu tip sonuçlar projenin planlama safhasında gözden kaçırılmış ancak faaliyetler sırasında ortaya çıkmış ya da önceden sezilmiş olabilir. Sosyal etki ölçümleme yaklaşımınız mümkün olduğunca bu sonuçları da olumlu sonuçların/değişimlerin ölçüldüğü gibi ölçmelidir ki olumlu ve olumsuz sonuçlara/değişimlere ait etkiler karşılaştırılabilir.

Abartıdan uzak sonuçlar

Bazen kuruluşlar yarattıkları etkinin boyutlarını abartma eğiliminde olabilir. Burada sorulacak aşağıdaki türden sorular kuruluşunuzu bu konu üzerinde düşünmeye zorlayacaktır.

- Yararlanıcılar aynı ya da benzer hizmet ya da ürünlere başka bir yerden ulaşabiliyor muydu?
- Aynı dönem içinde sosyal ya da çevresel amaçlı başka bir organizasyon ihtiyacı karşılamak için devreye girdi mi?
- Devletin konuyla ilgili bir müdahalesi oldu mu?
- Ticari sektör duruma müdahale etti mi?
- Yararlanıcılar hizmet ya da ürün olmadan da kendi başlarına gelişme kaydedebilirler miydi?

Bu sorular ışığında esas düşünülmesi gereken konu, hedef grubunuzun, yararlanıcılarınızın ne kadarının sizin desteğiniz olmadan benzer sonuçlara ulaşabileceğidir. Bu konuya dikkat çekmenin amacı etkinizi azaltmak değil, sadece yararlanıcılarınız için uygun olan diğer seçenek ve sonuçların farkında olduğunuzu göstermektir. Böyle bir düşünme süreci etkinizin doğasını anlamanıza ve yaptığınız gerçek değişimin hikâyesini anlatmanıza yardım eder. Bu konuya olan şeffaf yaklaşımınız, sosyal etkinizin değerlendirilmesinde yapıcı olacaktır.

Performansın değerlendirilmesi ve öğrenme-gelişme

Performansı değerlendirmek için en dolaysız yol sosyal etkinizi, raporlama dönemi başında kendinize koyduğunuz amaçlarınızla ve önceki raporlama dönemindeki performansınızla bağlantılı olarak değerlendirmektir. Bu yaklaşım temelde şu iki soruyu içerir:

- Kendinize koyduğunuz amaç ve sonuçlara/değişimlere ulaşabildiniz mi?
- Performansınız gelişiyor mu?

Sonuçlarınızı/değişimlerinizi irdelemek; neyin başarılı, neyin eksik olduğunu incelemek önemlidir. Ayrıca başlangıçta oluşturulan ilk planı gözden geçirmek ve stratejilerinizin ne kadar etkili olduğunu değerlendirmek gelişiminizin sürekliliğini sağlayacaktır.

Dönem boyunca olan değişiklikler

Yarattığınız değişimlerin hesabını tam olarak verebilmek için dönem boyunca performansınızı etkileyen başka hususları da ele almanız gerekir. Bu, devletin program ve politikalarındaki, yerel çevredeki ya da sizin etkinliklerinizin genel durumundaki değişiklikler gibi talebi etkileyen dış faktörleri içerir. Ayrıca raporlama dönemi boyunca kuruluşunuzun organizasyon yapısı, fon bulma öncelikleriniz veya stratejik değişiklikleriniz performansınızı etkilemiş olabilir. Bu tip dahili ve harici mümkün kılan unsurları dikkate almak, performansınızı değerlendirirken doğru çıkarım yapabilemeniz için önemli olacaktır.

Yararlanıcı geribildirimleri

Sosyal etkinizi değerlendirme süreciniz aynı zamanla özellikle yararlanıcılarınızdan ve çalışanlarınızdan elde ettiğiniz her türlü geribildirim göz önünde bulundurulmasını kapsamalıdır. Bu çaba, yararlanıcılarınız tarafından en fazla değer verilen faaliyetlerle onların sonuçlarını ortaya koyar ve ayrıca saha çalışanları tarafından da hangi faaliyetlerin en başarılı olarak değerlendirildiğiyle ilgili önemli bir içgörü sağlar. Geribildirimlerin en önemli yönü, sizlere sonuçlarınızın kalitesiyle ilgili bir bakış açısı sağlaması ve sosyal etki ölçüm sisteminizin bu yolla beslenmesi olacaktır.

Etki ölçümleme sisteminizin incelenmesi

Sosyal etkinizin değerlendirilmesi sırasında ölçümleme sisteminizi de incelemeniz; kullandığınız göstergelerin amaçlandığı şekilde çalışıp çalışmadığını ve yarattığınız değişimlerin önem verdiğiniz etkileri içerip içermediğini görmemiz önemlidir. Ayrıca etki ölçümleme sistemi, zaman ve kaynakların ne kadar pratik kullanıldığı ve çalışmaya ne kadar yardımcı olduğuyla ilgili de incelenmelidir. Etki ölçümleme sisteminin incelenmesi, sistemin hangi noktalarda geliştirilebileceği ya da uygulamanın nerelerde düzene koyulabileceğine ilişkin noktaları tanımlamayı amaçlamalıdır.

Öğrenme ve geliştirme

Sosyal etki ölçümlemesinin gücü, faaliyetlerinizden öğreneceğiniz ve ileride onları geliştirmenizi sağlayacak önemli bilgileri kuruluşunuza sunmasıdır. Sosyal etkinizi kuruluşunuza azami fayda sağlamak için aşağıdaki soruları sorabilirsiniz:

- Elde ettiğimiz sonuçlardan ve deneyimlerimizden neler öğrenebiliriz/neler öğrendik?
- Bu sonuçlar ışığında nasıl davranmalıyız?

Birincil dersler

Kısa vadede, amaç ve sonuçlara ilişkin yapılan performans değerlendirmenizi de içeren, adaptasyon ve gelişim için açık alan sağlayan ve yaptığınıza benzer program/projeleri yapmanın neleri değiştirerek bu etkiyi ve/veya etkileri yarattığını açıkça gösteren önemli derslerdir.

İkincil dersler

Kuruluşunuzun performansının uzun vadeli amaçlardaki gelişme ve misyonu yerine getirme açısından da değerlendirilmesi çok önemlidir. Bunun için performansınızı ve problemin ilk ortaya çıktığı andaki durumu değerlendirmek daha sonra da “Ne değişti?” diye sormak faydalı olacaktır. Bu dersler, sizin genel durum içindeki uzun dönem çalışmanıza ve ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşen her türlü eğilime bağlıdır. Değişen genel durumu göz önünde bulundurmak sizi yaklaşmakta olan risk ve fırsatların değerlendirilmesine yöneltir. Bu da aşağıdaki değişikliklere yol açabilir:

- Politika veya düzenlemelerdeki değişiklikler
- Talep veya fon sağlamadaki değişiklikler
- Kullanılan teknoloji platformlarında değişiklikler

Bu durumda kritik soru bu hususların kuruluşunuzun gelecek planlarıyla ve stratejileriyle nasıl ilişkili olduğudur. İdealde kuruluşunuzun çıkardığı plan, ölçümlediğiniz sosyal etkiden çıkardığınız dersler ve tanımlanan yeni risk ve fırsatlarla uyumlu olmalıdır. Planınız, gelecekteki faaliyetleri etkileyecek olan geçmiş performansınızı ve değişen genel duruma göre yapılan adaptasyonları düzenler. Yapacağınız bu stratejik plan, faaliyetlerinizle amaçlarınızı birbirine bağlamalı ve gelecek raporlama dönemi için net amaç(lar) sağlamalıdır. Bir sonraki yıl için planlamanızı yaparken misyonunuzla kısa ve orta vadeli amaçlarınızın uzun dönem stratejinize ve nihai amacınıza uygun olduğunu kanıtlamanız önemlidir.

Sivil toplum alanını geliştirmek

Kendi hizmetlerinizi geliştirdiğiniz kadar, etkilerinizi paylaşarak içinde çalıştığınız sektörün gelişmesine de katkıda bulunabilirsiniz. Sivil toplum kuruluşları, fon verenler ve sosyal amaçlı tüm kuruluşlar için doğru ve güvenilir veri sağlamak, diğer bir deyişle, hangi alanda neyin işe yaradığının kanıtlarını sunmak, bilgi alışverişi yoluyla sektörün gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Başlamının en kolay yollarından biri elde ettiğiniz etkileri paydaşlarınızla paylaşmaktır. Yararlanıcılarınıza en iyi şekilde destek olmak için sonuçlarınızı nasıl paylaşabileceğinizi onlarla tartışın.

Belirli bir yaklaşımın işe yaradığını keşfettiyseniz ya da bir şeyin işe yaramadığını biliyorsanız, bu konuda çalışan insanları bundan haberdar etmek önemlidir. Bulgularınızı paydaşlarla paylaştığınız gibi, alanınızdaki diğer kuruluşlarla da paylaşın. Ayrıca bulgularınızı sizi nakdi ve aynı olarak destekleyen kurumlara da paylaşmanız çok önemlidir.

Ortak lmlemeleri kullanmak

Eğer alanınızda bir ortak lmleme şablonu geliştirildiyse, bu şablonu kullanmayı düşünün. Ortak lmleme ortak inisiyatiflerin ya da birbirinden bağımsız -ancak ortak hedeflere sahip- kuruluşların, yarattıkları değişimleri lbilmek için ortak sonuçları/değişimleri kullanmalarını ve bu değişimleri ölçmek için ortak göstergeler kullanmalarını içerir. Ortak lmleme şablonları, ortak sonuçları/değişimleri ve standartlaştırılmış göstergeleri içinde barındırır ve kuruluşların etkilerini lmlemelerine ve yarattıkları sonuçları/değişimleri kıyaslamalarına imkan sağlar. Örneğin İngiltere’de barınma problemi üzerine çalışan sivil toplum sektörünün %20’si “Homelessness Star” adlı bir ortak lmleme yöntemi kullanmaktadır. 2006’da, Triangles adlı danışmanlık şirketi “Outcomes Star”ın barınma problemi üzerine alışan “Homelessness Star” versiyonunu yaratmıştır. Bir kuruluş üzerinde pilot çalışması yapıldıktan sonra, yöntem diğer kuruluşlar için revize edilip kullanılır hale getirilmiştir.

KUSIF olarak, Hollanda Konsolosluğu Matra Fonunun desteğiyle kadın ve kadınların hakları alanında çalışan sivil toplum kuruluşları için bir ortak lmleme sistemi geliştirmek amacıyla 2015 yılı itibarıyla bir proje başlattık. Türkiye’de bir ilk olacak bu ortak lmleme sisteminin, bu alanda çalışan pek çok sivil toplum kuruluşuna faydalı olacağını düşünmekteyiz.

3.2.4.2. Sosyal etkinin iletişimini yapmak

Geliştirdiğiniz etki lmleme sisteminin ve kuruluşunuzun yarattığı sosyal etkinin en belirgin çıktısı, şeffaf, açıklayıcı ve özenli hazırlanmış kaliteli etki raporlarıdır. Bu raporlar kuruluşunuzun genel iletişiminin de anlamlı bir parçası olacaktır. Etki raporlarınızı yıllık mali raporlarınızla (eğer varsa) birleştirebilirsiniz ya da tamamen ayrı bir etki raporu üretebilirsiniz. Bu bölümde sosyal etki lmlemesinin son ayağı olan etki raporu yazma ve farklı kurumlara iletme aşamasından söz edilecek, raporunuzu hazırlarken kullanabileceğiniz detaylı bir taslak önerilecektir.

Etki raporunun zellikleri

Etki raporu için en önemli özellikler anlaşılır olması, erişilebilir olması ve konuyla ilgili farklı paydaşların ilgisini çekecek bilgiler içermesidir.

Etki raporunun anlaşılır olması, konuyla ilgili paydaşlar tarafından olduğu kadar genel ortalama bir okuyucu tarafından da kolaylıkla anlaşılabilmesiyle ilgilidir. Etki raporunuzu paylaşırken en önemli nokta, etkinin mümkün olduğunca geniş bir kitleye açık ve net şekilde anlatılabilmesidir. Bu yüzden örneğin lmlemeye dair bazı temel terimlerin (ara sonuç, sonuç ve gösterge gibi) iyice açıklanması faydalı olabilir. Ayrıca genel okuyucunun bilmeyebileceği sektörün önemli bazı yönlerini kısaca belirtmek yerinde olacaktır.

Kuruluşunuzun faaliyetleri ve sosyal etkisiyle ilgilenen üçüncü kişilere bir etki raporu yayımladığınızda, raporu erişilebilir kılmak için bir kopyasına nereden ulaşabilecekleri bilgisini sunabilirsiniz. Bunun için en müsait araç muhtemelen basit ve hızlı bir bağlantıyla ulaşılacak web sitenizdir. Ayrıca basılmış kopyalar da hazırlamak isteyebilirsiniz.

Etki raporunun sahip olması gereken başka bir özellik, konuyla ilgili tüm paydaşların raporunuzdan haberdar olması ve raporun onlara yönelik kullanışlı bilgiler de içermesidir. Rapor, **fon verenlerin ve yatırımcıların** yatırdıkları paranın faydalı olduğunu görmesini ve hissetmesini sağlar. Aynı şekilde uğraştığınız meseleye ve müdahalenizin nasıl işlediğine ilişkin bir rapor, konuyla ilgili **planlamacılar, politika üretenler ve devlet organlarının** gelecekteki müdahalelerini şekillendirebilir. Etki raporunuzu kamuyla paylaşmanız, **diğer sivil toplum kuruluşlarının**, etki ölçümlemedeki yaklaşımlarını ve tekniklerini sizinkilerle karşılaştırmalarına, ortak göstergeler ve ortak ölçümleme sistemleri oluşturulmasına yönelik anlayışın gelişmesine ve iyi uygulamalara dair ortak bir anlayışın desteklenmesine katkıda bulunur. Son olarak **hedef grubunuz/**

yararlanıcılarınız için, projenin süreçlerini görme ve değişimi nasıl yarattığınızı anlamaları açısından etki raporunuz önemli bir rol oynayabilir. Sosyal etki raporları yaratılan değişimin kanıtı olduğu kadar hedef grubunuza/ yararlanıcılarınıza ilham veren bir araçtır da.

Bazı durumlarda farklı paydaşlar için farklı nitelikte raporlar hazırlamak anlamlı olabilir. Örneğin, değişim yaratmak istediğiniz konuda çalışan politikacılar için sonuçlara/değişimlere, etkiye ve önerilere odaklanan, daha özet ve net bulgular içeren bir rapor hazırlayabilirsiniz. Bunun yanında aynı proje için kuruluşunuzun çalışanları ve/veya proje yararlanıcıları için uygulama süreçlerini de içeren daha kapsamlı bir rapor hazırlayabilirsiniz.

Etki raporu hazırlarken kullanılabilecek örnek rapor içeriği

KUSIF 4 adım yaklaşımı ışığında sizler için kullanışlı olacak bir etki raporu taslağı derlemeye çalıştık. Bu taslağın sizlere hem proje raporlarının yazımı, hem de kuruluşunuzun belli bir döneminde yarattığınız sosyal etkinin raporlanması açısından fikir verebileceğini düşünüyoruz.

ÖRNEK RAPOR İÇERİĞİ

Özet

1.Raporun kapsamı ve proje hakkında kısa bir bilgi (Değişim teorinizi bir paragrafta özetleyebilirsiniz.)

2.Rapora genel bakış (Raporu kimler hazırladı? Nasıl bir süreç izlendi? Raporun bölümleri nelerdir?)

Misyon

3.Misyonunuz nedir?

(KUSIF 4 adım yaklaşımı kılavuzundan misyon belirlemenin 4 aşaması adlı bölüme bakarak bu bölümde, bağlamı, stratejinizi ve hedef grubunuzu detaylıca anlatabilir; bu noktalar ışığında misyonunuzu nasıl belirlediğinizi açıklayabilirsiniz.)

Değişim Teorisi

4.Değişim teoriniz nedir? (Şema ile açıklama okuyucunun anlamasını kolaylaştıracaktır. Şemayı DT'nin hikayelenmesi izleyebilir. Bu bölümde DT'ni oluşturan bütün unsurları yazmanız ve değişimlerinizi kılavuzda anlatılan şekilde açıklamamız gerekir.)

5. Ölçülen sonuçlar ve göstergeleri

(Hangi sonuçlar sizin için anlamlıydı? Ölçümlemek için hangi sonuçları seçtiniz? Hangilerini ölçümlemenin dışında bıraktınız? Seçtiğiniz sonuçları ölçmek için hangi göstergeleri uygun buldunuz? Bu gibi sorulara cevap vererek kararlarınızın nedenlerini açıklayabilirsiniz.)

6. Kanıt seviyesi, kaynaklar ve değerlendirme yöntem ve araçları

(Bu bölümde hangi kanıt seviyesini, hangi kaynakları ve hangi değerlendirme araçlarını seçtiğinizi nedenleriyle birlikte açıklamalısınız.)

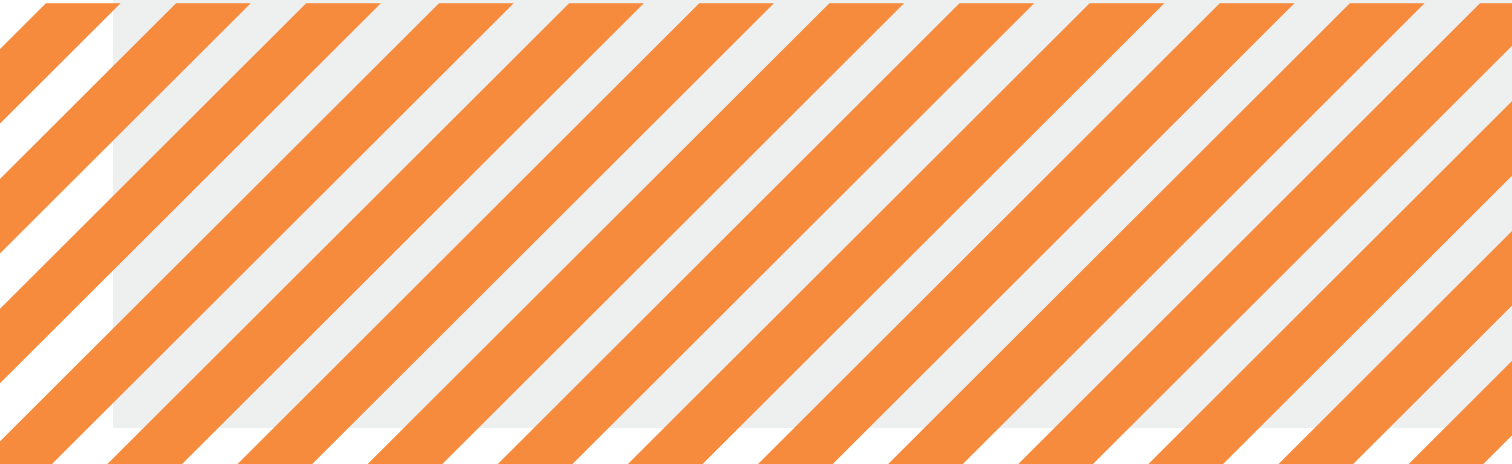
7. Etkinizi değerlendirme

(Bu bölümde ölçümlediğiniz etkiyi etrafıca değerlendirmelisiniz. Değerlendirmeyi eleştirel bir yaklaşımla, olumlu ve olumsuz yönlerini açıklayarak yapmanız önemlidir.)

Sonuç

Çıkarılan dersler nelerdir? Buna bağlı olarak yapacağınız değişiklikler nelerdir?

Çıkarılan dersler ışığında (a) gelecek yıl için (b) uzun vadede planlarınız neler olabilir?



EKLER:

GÖSTERGELER

ÖRNEK DEĞİŞİM TEORİLERİ

DEĞERLEME

GÖSTERGELER

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik yaptığımız ankette sıklıkla çalışılan hedef gruplar sorulmuş ve en sık çalışılan üç hedef grup odak grup çalışması için seçilmiştir. Engelliler, çocuklar ve gençlerle çalışan kuruluşlarla 2015 yılının Mayıs ayında üç ayrı odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir.

GİRİŞ

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik yaptığımız ankette sıklıkla çalışılan hedef grupları sorulmuş ve en sık çalışılan üç hedef grup odak grup çalışması için seçilmiştir. Bu kapsamda engelliler, çocuklar ve gençlerle çalışan kuruluşlarla 2015 yılının Mayıs ayında üç ayrı odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir.

Odak grup görüşmelerinde sivil toplum kuruluşlarının yürüttüğü faaliyetler paylaşılmış ve her kurumun misyonuna uygun olarak yürüttüğü bir projeyi seçmeleri istenmiştir. Projeler seçildikten sonra sivil toplum kuruluşlarının seçtikleri projeleri ile ulaşmak istedikleri sonuçlar/değişimler tespit edilmiştir. Son olarak da belirlenen sonuçlar çerçevesinde göstergeler ortaya çıkarılmıştır.

Odak grup çalışmaları hedef kitlesi ortak veya benzer olan kurumlardan oluşturulmuş, en fazla 5 kurumun katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmeden çıkan sonuçlar/değişimler ve göstergeler, araştırmacılar tarafından tasnif edilmiş, buna uygun ölçümlene metotları tespit edildikten sonra kurumlardan geri bildirim

alınmıştır. Belirlenen ölçümlene metotlarının uygulanabilirliği irdelendikten sonra söz konusu metotlara kılavuzda yer verilmesine karar verilmiştir.

Engelli ve özel gereksinimi olan bireylerle çalışan sivil toplum kuruluşlarından Türkiye Görme Engelliler Derneği, Tohum Otizm Vakfı, Özel Olimpiyatlar Türkiye ve Ruh Sağlığında İnsan Hakları Derneği; çocuklarla çalışan sivil toplum kuruluşlarından İstanbul Bilgi Üniversitesi Çocuk Çalışmaları Birimi, Sulukule Gönüllüleri Derneği, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ve Hayat Sende Derneği; gençlerle çalışan sivil toplum kuruluşlarından İstanbul Bilgi Üniversitesi Gençlik Çalışmaları Birimi, Toplum Gönüllüleri Vakfı, Sosyal Girişimci Genç Liderler Akademisi (SOGLA), Mardin Gençlik ve Kültür Evi ve Genç Hayat Vakfı odak grup çalışmamıza dahil olmuşlardır.

Tablolarda genç, engelli ve çocuk alanlarındaki varsayımsal projeler için örnek sonuç ve göstergelere yer verilmiştir. Fikir vermesi için proje faaliyetlerine yer verilmiş olsa da temel amaç örnek sonuç ve göstergelerin ve olası ölçümlene araçlarının paylaşılmasıdır.

GENÇLERLE ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Nihai Amaç: X bölgesindeki sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı 15-30 yaş aralığındaki gençlerin sanat yoluyla topluma entegrasyonunu sağlamak				
Gençler = X bölgesindeki sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı 15-30 yaş aralığındaki gençler				
Faaliyetler: Gençlerle sosyal aktiviteler yapmak, sosyal beceri eğitimleri vermek, gençlerin sanatta ilgilenebilecekleri bir merkez kurmak vb.				
Sonuç/ Değişim	Ara sonuçlar/Ara değişimler	Önerilen örnek göstergeler	Olası ölçümlene araçları	Kaynaklar
Sanatla uğraşan gençlerin bölgede görünürlüklerinin artması	Gençlerin ve gençlerin oluşturdukları sanat gruplarının yöredeki bilinirlik düzeyinin artması	Yörede gençleri tanıyan kişi sayısı Gençlerin dahil olduğu/düzenlediği sanat etkinliklerinden haberdar olan kişi sayısı Yerel iletişim kanallarında gençlerin gerçekleştirdiği organizasyonlarla ilgili çıkan haber sayısı Gençlerin gerçekleştirdiği sanat organizasyonlarının sayısı Gençlerin gerçekleştirdiği organizasyonların katılımı sayıları	Anket Anket Medya takip Proje izleme kayıtları Proje izleme kayıtları	
Gençlere karşı yörede mevcut önyargıların azalması	Bkz. Not 2	Gençlere yönelik olumlu ifadeler kullanan yöre halkı sayısı/oranı(yüzdesi)	Anket	
Gençlerin kendilerini ifade etme kapasitelerinin sanat yoluyla artırılması	Gençlerin ilgili oldukları sanat alanında kapasitelerinin artması	Gençlerin ilgilendikleri/performans gösterdikleri sanat dalı hakkındaki bilgi düzeyleri Gençlerin ilgilendikleri/performans gösterdikleri sanat dalındaki performans (beceri) düzeyleri	Gözlem/mülakat/odak grup Gözlem/mülakat/odak grup	
	Gençlerin kendi (sanatsal) yeteneklerini daha fazla fark etmesi	Kendi sanat alanı ile ilgili gelişim gösterdiğini ifade eden gençlerin sayısı/yüzdesi Kendi sanat alanı ile ilgili yeteneklerini daha fazla fark ettiğini ifade eden gençlerin sayısı/yüzdesi	Mülakat/odak grup/anket Mülakat/odak grup/soru-cevap	
	Gençlerin kendilik değerlerinin artması	Gençlerin kendine güven/özdeğer düzeyi	Ölçek: Rosenberg benlik saygısı ölçeği, öz yeterlilik ölçeği Mülakat/odak Grup	Öz yeterlilik ve iletişim becerileri ile ilgili geliştirilmiş güvenilir ve geçerli ölçekleri (hem İngilizce, hem de Türkçe'ye çevrilmiş hallerini) online veri tabanlarından bulabilirsiniz.
	Gençlerin kendini ifade etme konusundaki becerilerinin artması	Gençlerin duygularını, düşüncelerini ve taleplerini ifade edebilme düzeyleri Duygu, düşünce ve taleplerini daha iyi ifade edebildiğini belirten genç sayısı/oranı Gençlerin yeni kurdukları arkadaşlık sayısı	Ölçek: İletişim Becerileri Ölçeği Mülakat/odak Grup Anket/mülakat/odak grup Mülakat/odak grup	

GENÇLERLE ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/ Değişim	Ara sonuçlar/Ara değişimler	Önerilen örnek göstergeler	Olası ölçümlene araçlar	Kaynaklar
Gençlerin organizasyon ve iletişim becerilerinin artırılması	Gençlerin kendi organizasyonlarını (festival, konser, sergi, vb.) düzenleyebilmelerinin sağlanması	Gençler tarafından düzenlenen/gerçekleştirilen organizasyon sayısı	Proje izleme kayıtları	
	Gençlerin ilgi alanlarında faaliyet gösteren kurumlarla işbirliği kurabilmesi	ilişki kurulan (bağlantıya geçilen) kurum sayısı işbirliği yapılan (birlikte organizasyon, etkinlik düzenlenen veya destek alınan) kurum sayısı	Proje izleme kayıtları Proje izleme kayıtları	
	Gençlerin farklı sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği kurabilmesi	ilişki kurulan (bağlantıya geçilen) sivil toplum kuruluşu sayısı işbirliği yapılan (birlikte organizasyon, etkinlik düzenlenen veya destek alınan) sivil toplum kuruluşu sayısı	Proje izleme kayıtları Proje izleme kayıtları	

NOT: Her gösterge için bir araç geliştirmek gerekmez. Aynı hedef kitleyi ilgilendiren göstergeler için aynı aracı kullanabilirsiniz. Örneğin, yörede gençleri tanıyan kişi sayısı, gençlerin düzenlediği etkinliklerden haberdar olan kişi sayısı, gençlere karşı olumlu ifade kullanılan yöredeki kişi sayısı gibi bütün göstergelere dair yöre halkına yönelik tek bir anketle ölçümleme yapılabilir.

NOT 2: Bu sonucun ara sonucu yoktur.

ENGELLİLERLE ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara sonuçlar / Ara değişimler	Önerilen örnek göstergeler	Olası ölçümleme araçları	Kaynaklar
Görme engellilerin iş olanakları ve iş arama konusunda güçlendirilmesi	Görme engellilerin nitelikli iş başvurusu yapabilmeye becerilerinin artırılması	İşe uygun nitelikte özgeçmiş hazırlayabilen görme engelli sayısı/oranı Görüşmeye çağrılan başvuru sayısı/oranı Gerçekleştirilen başarılı iş görüşmesi sayısı	Proje kayıtları/takip Proje kayıtları/takip Proje kayıtları/takip	
	Görme engellilerin çalışabileceği yeni iş kollarının tespitinin yapılması	Tespit edilen yeni iş/iş kolu sayısı	Saha araştırması/proje kayıtları/takip	
	Görme engellilerin hangi meslekte çalışmak istedikleri konusunda donanım ve farkındalıklarının artırılması	Hangi meslekte çalışabileceğini ve çalışmak istediğini belirleyebilen görme engelli sayısı/oranı Görme engellilerin çalışmak isteyebileceklerini belirttikleri iş kolu/meslek sayısı	Mülakat/odak grup Mülakat/odak grup	
	Görme engellilerin kendilerine güvenlerinin artması	Görme engellilerin kendine güven/özdeğer düzeyi Kendine güveninin arttığı belirlenen görme engelli sayısı/oranı	Ölçek: Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği/mülakat/odak grup Mülakat/odak grup	

Nihai amaç: X şehrinde yaşayan görme engellilerin sürdürülebilir iş olanaklarına erişimini arttırmak

Görme Engelliler = X şehrinde yaşayan ve Y projesinin yararlanıcısı olan görme engelliler

Faaliyetler: Görme engellilere özgeçmiş hazırlama eğitimi, görme engellilere meslek tanıtımı seminerleri, işverenlere engelli istihdamı üzerine eğitimler vb.

ENGELLİLERLE ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara sonuçlar / Ara değişimler	Önerilen örnek göstergeler	Olası ölçümleme araçları	Kaynaklar
Kurum ve işverenlerin farkındalıklarının artırılması ve engellilere yönelik yaklaşımlarının iyileştirilmesi	Görme engellileri istihdam eden kurum sayısının artması	Görme engellileri istihdam eden kurumlarda görme engellilere uygun, engelli dostu düzenleme ve uygulamaların artması	TUİK verileri, İŞKUR verileri	
	Görme engellileri istihdam eden kurumlarda görme engellilere uygun, engelli dostu düzenleme ve uygulamaların artması	İşyerindeki engelli dostu düzenleme ve uygulamaların nitelikleri	Gözlem/mülakat/odak grup	
İşverenlerin engelli istihdamı konusunda isteklerinin artması	İşverenlerin engelli istihdamı konusunda isteklerinin artması	İşverenlerin engelli istihdamı konusundaki motivasyon düzeyleri	Gözlem/mülakat/odak grup	
	İşverenlerin engelli çalışanlara yönelik tutumları	İşverenlerin engelli çalışanlara yönelik tutumları	Ölçek-1 Engellilere Yönelik Tutum Ölçeği (ön test-son test)	Engellilere Yönelik Olumlu Tutum Geliştirmeye Yönelik Önlleyici Rehberlik Çalışması; Deneysel Bir Uygulama Fahri SEZER
İşverenlerin engelliler ile çalışma konusunda kanuni hak ve yükümlülüklerle ilgili bilgi düzeyi	İşverenlerin engelliler ile çalışma konusunda sahip olduğu kanuni hak ve yükümlülüklerle (avantajlar ve dezavantajlar) ilgili bilgilerinin artması	İşverenlerin engelliler ile çalışma konusunda kanuni hak ve yükümlülüklerle ilgili bilgi düzeyi	Ölçek-2 Engellilerin Çalışmasına Yönelik Tutum Ölçeği (EÇYÖT) (ön test-son test)	Aycan, Z. (2005). Engellilerin Çalışmasına Yönelik Tutum Ölçeği (EÇYÖT). Ankara, TUBİTAK Proje
	İşverenlerin engelliler ile çalışma konusunda kanuni hak ve yükümlülüklerle ilgili bilgi düzeyi	İşverenlerin engelli çalışanlara yönelik tutumları	Ölçek - 3 İşverenlerin Engelli Çalışanlara Yönelik Tutum Ölçeği (ön test-son test)	Akardere, S.S. (2005). İşverenlerin engelli çalışanlara yönelik tutumları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

ÇOCUKLARLA ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara sonuçlar / Ara değişimler	Önerilen/örnek göstergeler	Olası ölçümlene araçları *	Kaynaklar
Nihai Amaç: Y şehrinde, X bölgesindeki risk altında ve uyum sağlayamayan 6-14 yaş arası çocukların okul terkinin engellenmesi/azaltılması, çocuklarda gözlenen dürtü-kontrol bozukluğunun rehabilitasyon sürecinin desteklenmesi.				
Çocuklar = Y şehrinde X bölgesinde yaşayan risk altındaki çocuklar	Çocukların okula güven hissini artırması	Çocukların devamsızlık gün sayısı-oranı Okulu bırakan çocuk sayısı	Okul kayıtları Okul kayıtları (Bu konuda okuldan alınan bilgiler yetersiz kalabilir.) / Çocuklarla çalışma yapan kuruluşun gözlemi	
Faaliyetler: Psikososyal destek grupları, burs desteği, öğretmenler ve müdürlerle görüşme ve yakın takip, dernekte ders dışı etkinlikler (ders desteği, masal, sanat, ritim...)		Okula zamanında giden çocuk sayısı-oranı	Öğretmenlerle mülakat/ Çocuklarla çalışma yapan kuruluşun gözlemi/ Çocuğun ailesiyle odak grup çalışması	
Faaliyet gösterilen okulda, risk altındaki çocukların okul terkinin azalması		Okulda kendini güvende hissettiğini ifaden eden çocuk sayısı-oranı	Çocuklarla çalışma yapan kuruluş çocuklarla mülakat/odak grup yapılabilir. Ayrıca çocuklarla birlikte farklı araçlar kullanılarak kendilerini ifade etmeleri teşvik edilebilir. Örneğin çocuklarla birlikte okulu gezip okulda sevmedikleri yerleri fotoğraflamaları istenebilir, dönem sonunda yeniden fotoğraflamaları mümkün olduğunca değerlendirilmeler çocuk katılımını içermeli, değerlendirmeler etkinliklerle interaktif hale getirilmesi önerilmektedir.	
Çocukların kendine güveninin artması	Çocukların kendine güven/özdeğer düzeyi	Çocukların kendine güven/özdeğer düzeyi	Mülakat/odak grup	Piers-Harris Çocuklar İçin Benlik Kavramı Ölçeği (PHCBÖ), NER, Necla (1996), Piers Harris'in Çocuklarda Öz-kavramı Ölçeği El Kitabı, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara

ÇOCUKLARLA ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara sonuçlar / Ara değişimler	Önerilen/örnek göstergeler	Olası ölçümleme araçları *	Kaynaklar
Faaliyet gösterilen okulda, risk altındaki çocukların okul terkinin azalması	Okulda fiziksel şiddetin azalması	Okulda fiziksel şiddet yüzünden cezalandırılan, uzaklaştırma alan öğrenci sayısı/oranı	Okul kayıtlarından bu bilgi alınabilir. Alınmazsa öğretmen ve yöneticilerde, ayrıca ailelerde görüşmeler yapılabilir.	
		Çocukların fiziksel şiddete ilgili deneyimleri ve tanıklıkları	Kuruluş çocuklarla mülakat/odak grup çalışması yapılabilir. Etkinlikleri düzenleyen yetişkinlerin gözlemleri farklı şiddet türlerine göre gözlemlenir, yazılı not tutulur. Çocuklardan resim/hıkayeleme/fotoğrafia anlatı vb. farklı araçlarla tanıklıklar istenebilir. Hem yetişkinlerden, hem de çocuklardan veri toplama önerilmektedir.	
	Çocukların okul başarısının artması	Sınıf düzeyinde bilgi ve kazanımların seviyesi	Anket (MEB'in belirlediği kazanım değerlendirme ölçekleri kullanılabilir), öğretmenlerle mülakat/odak grup çalışması.	
		Düzenli ödev yapan çocuk sayısı	Öğretmen gözlemi, yetişkin-gönüllü gözlemi	
		Ders içi katılım düzeyi	Öğretmen gözlemi	
		Karne notları, öğretmen ve veli değerlendirmeleri	Karne notları (tek başına yeterli ve doğru bilgi vermeyecektir), veli-öğretmen görüşmeleri	

* Bu tablodaki olası ölçümleme araçları çalışmamıza destek veren STK'ların geribildirimleri doğrultusunda detaylandırılmış ve düzenlenmiştir. Görüşme yaptığımız STK'lar, çocuklara yapılan değerlendirme ve ölçümleme çalışmalarında anket gibi geleneksel araçların sinavı çağrıştırdığını belirtmiş, bu nedenle de çocukların katılımını daha fazla sağlayan yaratıcı niteliksel yöntemlerin kullanılmasını önermiştir.

ÇOCUKLARLA ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara sonuçlar / Ara değişimler	Önerilen/örnek göstergeler	Olası ölçümlene araçları *	Kaynaklar
Faaliyet gösterilen okulda, risk altındaki çocukların okul terkinin azalması	Çocukların sosyalleşebilme becerisinin artması	Çocukların katıldığı sosyal etkileşim içeren etkinlik sayısı	Gözlem/proje kayıtları (önce-sonra)/ çocukların değerlendirmeleri (Farklı araçlar kullanılabilir. Örneğin çocuklar mutlu-mutsuz yüz ifadeleriyle ölçeklendirilen memnuniyetlerini ve katılmalarını gösterebilir; hikayelendirilen durumlara yorum yapabilir.)	
		Çocukların ekip çalışmalarına katılım düzeyi	Yetişkin-gönüllü gözlemi ve çocukların kendi ifadeleri (Farklı araçlar kullanılabilir.) /proje kayıtları (önce-sonra)	
		Akran şiddet düzeyi	Yetişkin-gönüllü gözlemi, çocuklarla mülakat/odak grup, çocukların kendi ifadeleri	
		Çocukların yeni edindikleri arkadaş sayısı	Gözlem/mülakat/odak grup	
Gönülleri rol model almayan	Gönüllülerde (abla- ağabeylerle) ilgili olumlu ifade kullanan çocuk sayısı	Çocukların gönüllülere yönelik (beğeni, özenme, örnek alma içeren) olumlu ifadeleri	Mülakat/odak grup	
		Çocukların gönüllülerden etkilenerek kendi alışkanlıklarında/ davranışlarında yaptıkları değişiklikler	Çocukların ifadeleri, yazılı görsel öğeler (örneğin toplu günce tutmak, farklı ifade ve duyguyu yansıtan imajlarla değerlendirme yapmak vb.) kullanılarak değerlendirilmeye alınabilir, çocuklarla mülakat/odak grup çalışması da yapılabilir.	
			Kurumdaki yetişkin-gönüllü gözlemi, çocuklarla mülakat/ odak grup çalışması yapmak, görsel anlatım kullanarak çocuklardan dönem başı ve sonunda bilgi edinmek	

ÇOCUKLARLA ÇALIŞAN STK'LAR İÇİN ÖRNEK SONUÇ VE GÖSTERGELER

Sonuç/Değişim	Ara Sonuçlar / Ara Değişimler	Önerilen/Örnek göstergeler	Olası Ölçümleme Araçları *	Kaynaklar
Faaliyet gösterilen okulda, risk altındaki çocukların okul terkinin azalması	Meslek edinme isteklerinin artması	İlerde meslek edinmeyi planlayan çocuk sayısı İlerde sahip olmak istedikleri mesleklerin çeşitliliği Belirgin bir meslek edinmek isteyen çocuk sayısı	Kurumdaki yetişkin-gönüllü gözlemi, çocuklarla mülakat/ odak grup çalışması yapmak, görsel anlatım kullanarak çocuklardan dönem başı ve sonunda bilgi edinmek	
Çocuklarda gözlenen dürtü - kontrol bozukluğunun (septomlarının) azalması		Çocukların öfke kontrolü yapabilme düzeyleri Çocukların dikkatlerini toplama - konsantrasyon düzeylerinin/süreleri Çocukların gıstedikleri agresif davranışlar Çocukların sebat edebilme - sabırlı olabilme süreleri	Klinik görüşme Dürtü - kontrol bozukluğu ölçekleri: - Minnesota dürtü kontrol bozuklukları görüşme ölçeği -UPPS dürtüsel davranış ölçeği	İlgili Makale UPPS Dürtüsel Davranış Ölçeği ile Psikiyatri Hastalarında Dürtüsellik Ölçümü İlhan Yargıç , Elif Ersoy , Serap Batmaz Oflaz Klinik Psikiyatri Bülteni, Cilt: 21, Sayı: 2, 2011 / Bulletin of Clinical Psychopharmacology, Vol: 21, N: 2, 2011 - www.psikofarmakoloji.org

* Bu tablodaki olası ölçümleme araçları çalışmamıza destek veren STK'ların geribildirimleri doğrultusunda detaylandırılmış ve düzenlenmiştir. Görüşme yaptığımız STK'lar, çocuklara yapılan değerlendirme ve ölçümleme çalışmalarında anket gibi geleneksel araçların sınava çağırıldığını belirtmiş, bu nedenle de çocukların katılımını daha fazla sağlayan yaratıcı niteliksel yöntemlerin kullanılmasını önermiştir.

KUSIF DEĞİŞİM TEORİSİ

KUSIF, Sarıyer ve Koç Üniversitesi toplulukları arasında faydalı ağlar ve bağlar kurar, ortak çalışmalar ve işbirlikleri yürütür.

Sarıyer'deki yerel problemleri saha çalışmalarıyla inceleyen derslere destek sağlar.

Koç Üniversitesi topluluğundan Sarıyer'deki yerel sorunlarla ilgilenmek isteyenleri yönlendirir, danışmanlık verir.

Kampüs içi faaliyetlerle Sarıyer'in yerel problemleriyle ilgili farkındalığı geliştirir.

KUSIF, sosyal etki ve sürdürülebilirlik hakkında ilgili lisans ve lisansüstü derslere entegre etmek için modüller ve içerik geliştirir.

Lisans öğrencileri için özelleştirilmiş Community Engagement and Leadership Track'i sunar.

Sosyal etki konularında lisans ve lisans üstü ders verilmesini destekler.

Sürdürülebilirlik konusunda KU topluluğuna eğitimler organize eder.

Sosyal etki konularında çalışmak isteyen Koç Üniversitesi öğrencilerini destekler.

İlgilenen çalışan ve öğretim görevlilerini projelerine dahil eder.

Koç Üniversitesi'nin sürdürülebilir kampüs olmasını teşvik eder, bu alanda raporlama yapar, KU topluluğuyla birlikte strateji üretir.

Sosyal etki araçları ve kılavuzları geliştirir.

Atölye çalışmaları ve eğitimler düzenler.

Sosyal etki konferansları ve seminerleri organize eder.

Web sitesi, sosyal medya ve yayınları üzerinden bilgi üretir ve dağıtır.

KUSIF sosyal etki konusunda danışman bir kurum olarak hizmet verir.

Türkiye Sosyal Etki Grubu'nu kurar.

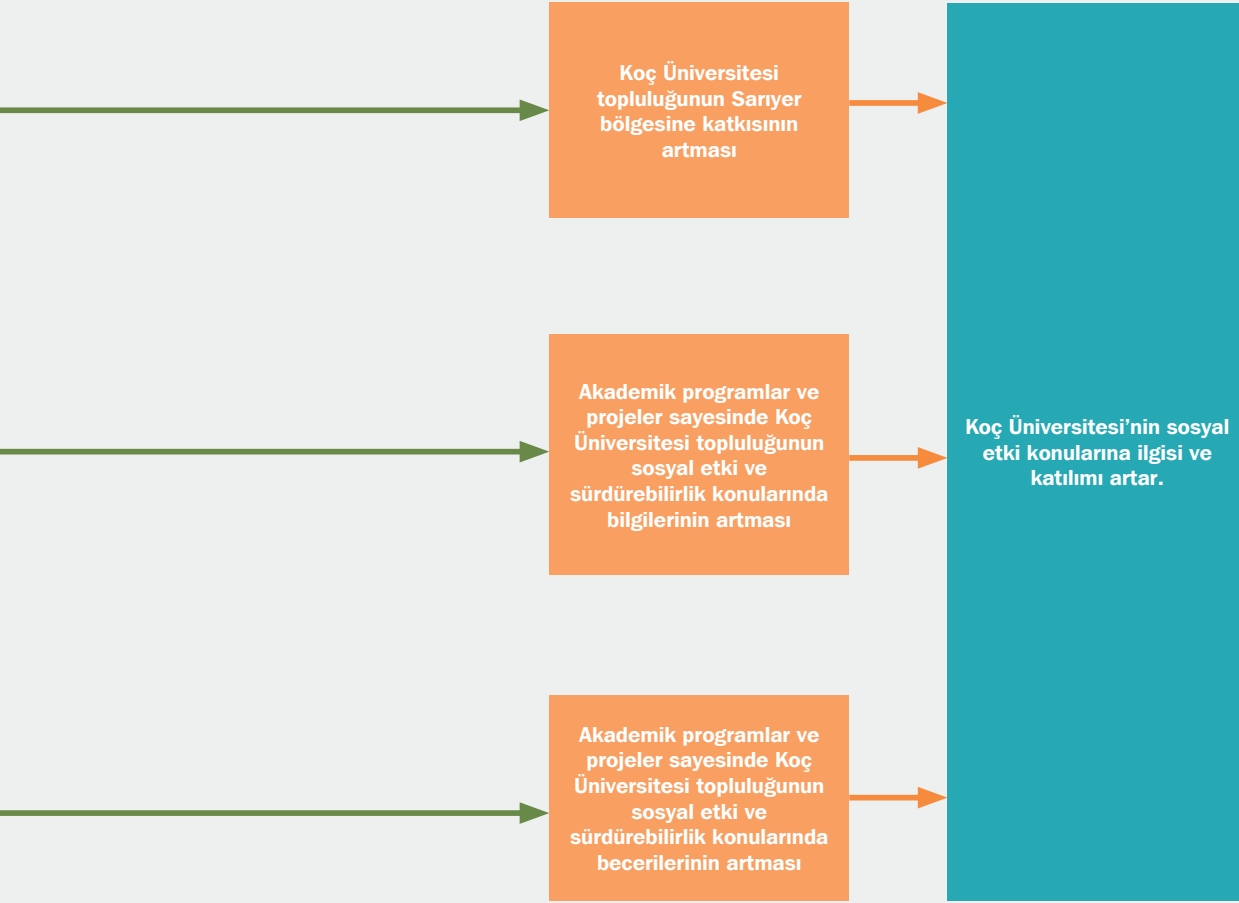
DEĞİŞİM TEORİSİ ÖRNEKLERİ

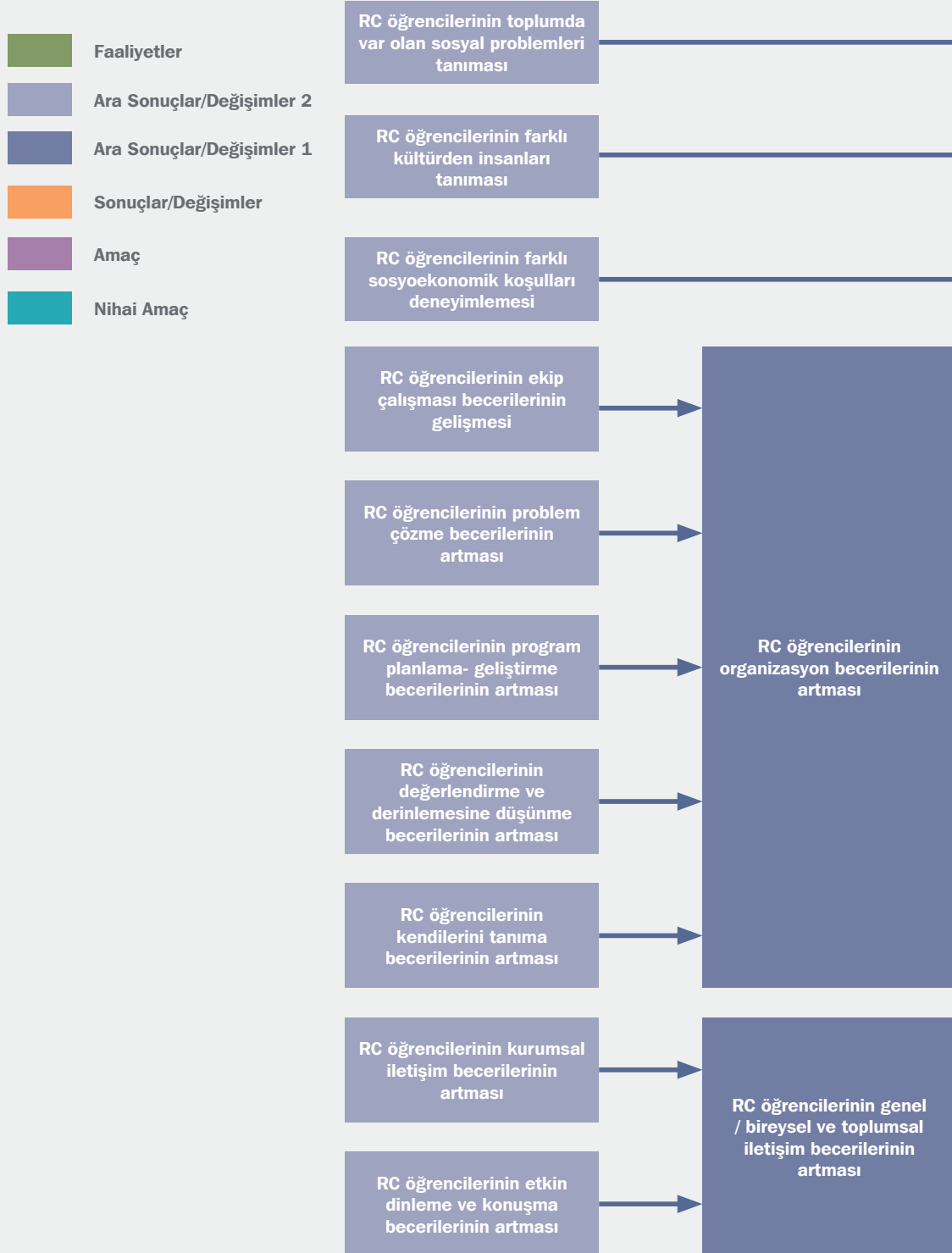
Faaliyetler

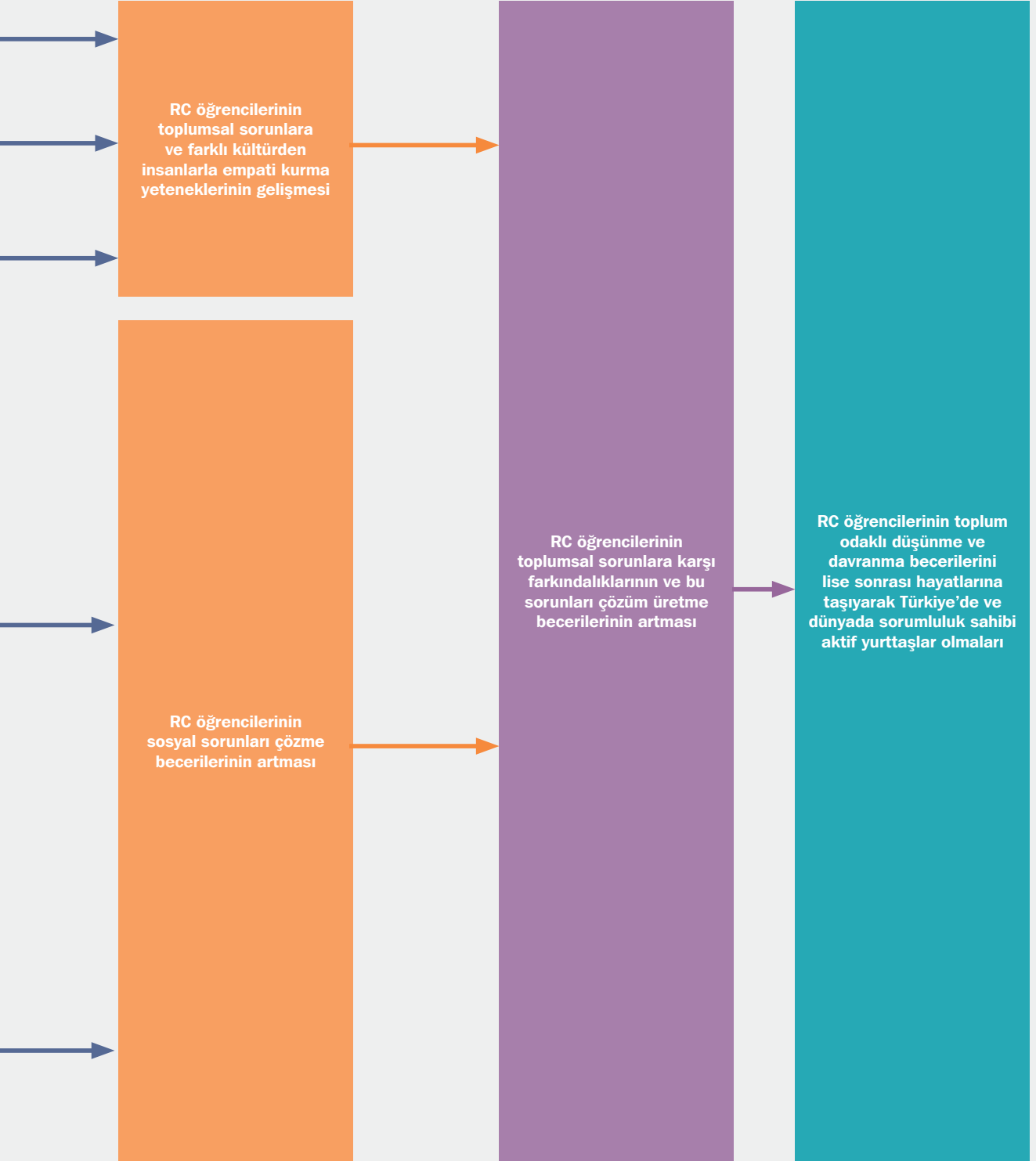
Ara Sonuçlar/Değişimler

Sonuçlar/Değişimler

Nihai Amaç







DEĞERLEME

Bu ek bölümde sosyal etki ölçümlemesinde sıkça karşılaşılan değerlendirme yaklaşımının özetinin yanı sıra Karen Maas ve Kellie Liket'in çalışmasından oluşturulmuş, toplumsal etkiyi ölçme sistemlerini listeleyen açıklamalı bir tablo yer almaktadır. Bölümün temel amacı, bu metotlar hakkında fikir edinmenize yardımcı olmaktır.

SOSYAL ETKİ ÖLÇÜMLEMEDE DEĞERLEME YÖNTEMİ

Sosyal etki ölçümlemesi çalışmasında bilinen nitel ve nicel araştırma metotlarının dışında, yaratılan etkinin değerlendirilmesini sağlayan; sosyal etki ölçümlemesinin sonucunda ortaya çıkan sonuçları standardize etmeye imkan veren yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler çoğunlukla etkiye değer atfeder; ortak ve somut bir değer olan parayı kullanır, bu nedenle bu yöntemlere parasallaştırma (monetisation) da denmektedir. Parasallaştırmanın sosyal etki analizinde kurumlara sağladığı kolaylık, yaratılan etkinin değerini maddi olarak göstererek karşılaştırma olanağı tanınmasıdır. Ayrıca fon verenler açısından bakıldığında verilen fonun (paranın) yarattığı sosyal etkiyi yine para cinsinden somut olarak görülebilmesini sağlar.

Sosyal etki ölçümleme alanında yaygın olarak kullanılan ve değerlendirme (valuing impact) adı verilen yöntem de, etkiye değer atfetmeye dayanır. Değerleme yapmak için kullanılan iki temel teknikten söz edebiliriz. Bunlar aşağıda bahsedilen iki ölçümleme çerçevesi (SROI ve Maaliyet Fayda Analizi) dahilinde kullanılan temel tekniklerdir.

Parasallaştırma (monetisation) teknikleri

- 1) Algılanan değer (perceived value) ve Açığa çıkarılan tercih (revealed preference)
- 2) Maliyet tasarrufu

1) ALGILANAN DEĞER VE AÇIĞA ÇIKARILAN TERCİH

Algılanan değer (perceived value)

Bir hizmetin/ürünün yararlanıcının gözündeki değeridir. Bu değer ürünün/hizmetin piyasa fiyatıyla ilgisi yoktur; değer doğrudan ürünün/hizmetin yararlanıcının ihtiyaçlarını ve gereksinimlerini ne kadar tatmin ettiği ile ilgilidir.

Değer oyunu

Açıklanmış tercihler yönteminin belirli bir türüne değer oyunu denir. Değer oyunu katılımcı etki değerlendirmesini (yukarıda açıklandığı şekliyle) ve ödemeye isteklilik yöntemini, ödemeye isteklilik yönteminin para-bileşeni olmadan bir araya getirir. Katılımcılar ilgili ürünlerin resimlerini ve değer bilinmeyen bir hizmet/aktivite/etkinin resmini, tercih sıralarına göre dizerler. Bu sıralamayla hizmetin değeri etrafındaki ürünlerin (parasal) değeriyle kıyaslanabilir.

Değer Oyunu ile ilgili daha fazla bilgi: www.valuegame.org adresinde bulunabilir.

Açığa çıkarılan tercih (revealed preference)

Amerikalı ekonomist Paul Samuelson tarafından öncülük edilen, açığa çıkarılan tercih teorisi, kişilerin yaptıkları tercihlerin analizinden oluşan bir yöntem olup genellikle politikaların tüketici davranışları üzerindeki etkisini karşılaştırmak için kullanılmaktadır. Bu yöntem, tüketicilerin tercihlerinin onların satın alma davranışlarına bakarak açıklanabileceğini söylemektedir. Sosyal etki ölçümlene bağlamında da uygulanan bu yöntem, yararlanıcıların bir hizmet/ürün için verdikleri değerdir. Algılanan değer aksine, bu yöntem daha ampirik olup yararlanıcıların varsayılan değil, fiili davranışlarına odaklanır.

Bu teknikler piyasada ticareti yapılan malların fiyatlarına dayanmaktadır. Buradaki fikir, insanların her alışveriş yaptığında tercihlerini açığa çıkartmış olduklarını kabul eder. Bilimsel literatürde bu metotlar olumsal değer biçme metotları (contingent valuation methods) olarak geçer. Bu tekniklerde iki temel kavram yönlendirici olmaktadır: Ödeme için isteklilik (willingness to pay) ile kabul etme için isteklilik (willingness to accept).

(i) Ödeme için isteklilik

(ii) Kabul etme için isteklilik

Bu yöntemler, araştırmalarında *para* kullandığı için, yanıt verenler cevaplarında önyargılı olabilir, stratejik yanıtlar verebilir (ödemeye istekliliklerinin yüksek bir gerçek fiyat ödemelerine sebep olacağını düşünerek düşük değerler vermek vb.) veya hizmetin maliyetini zaten karşılayamayacaklarını düşünerek gerçekçi olmayacak kadar yüksek yanıtlar verebilirler.

Bu iki teknik hakkında detaylı bilgi almak için aşağıdaki kaynaklardan yararlanabilirsiniz.

- Mitchell, R. ve R. Carson (2005). Using surveys to value public goods; the contingent valuation method. Washington USA.
- Champ, P., Koyle, K. ve Brown, T. (2003). A Primer on nonmarket valuation. Dordrecht (NL): Kluwer.

2) MALİYET TASARRUFLARI

Hükümetler, kurumlar ve organizasyonlar sosyal fayda yaratırken yaptıkları harcamayı en verimli şekilde kullanmak istedikleri için genellikle maliyet tasarrufu yöntemlerini tercih ederler.

Daha fazla bilgi için:
www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17380470

Yatırımın sosyal geri dönüşü ve maliyet-fayda analizi: İki yöntem çerçevesi

Aşağıda sosyal etki ölçümlemesinde sıkça kullanılan iki çerçeveden, yatırımın sosyal geri dönüşü (SROI, Social Return on Investment) ve maliyet-fayda analizinden söz edeceğiz.

İki çerçevenin de ortak noktası, projelerde maliyetlerin faydalara oranının alınmasıdır.

Yatırımların sosyal geri dönüşü ya da maliyet/fayda analizinin başlı başına birer teknik olmayıp yukarıda sözü geçen iki teknikten birini (algılanan tercih ve maliyet tasarrufları) kullanan çerçeveler olduklarını unutmayın!

Yatırımın sosyal geri dönüşü (SROI, Social Return on Investment)

Değerin ölçülmesi ve hesaplanabilmesi için oluşturulmuş bir çerçevedir. Değişimin sosyal, çevresel ve ekonomik sonuçlar ölçülerek nasıl yaratıldığını, parasal değer kullanarak anlatır. Bu durum, fayda/maliyet oranını hesaplamaya yardımcı olur. (Ör. 3:1 oranı, 1 birim yatırım, 3 birim sosyal değere dönüşür)

Bu yöntem gerekli becerileri sosyal girişimlere verdiği destek aracılığıyla insanlara yeni iş olanakları sağlayan, kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan REDF tarafından 1996 yılında geliştirilmiştir. REDF, portföyündeki sosyal amaçlı ya da market hedefleri olan girişimlerine bir maddi değer biçebilmek için yatırımın sosyal geri dönüşü (SROI) analizini geliştirmiştir. Bu yaklaşım

fayda-maliyet analizinin araçlarını, ekonomistlerin kâr amacı gütmeyen projeleri ve programları değerlendirirken kullandığı metotla özel sektörde finansal analiz yaparken kullanılan araçları bir araya getirmiştir.

SROI yöntemi proje bazında bulunan göstergelere bir finansal değer atfeder, sosyal etkinin değerini finansal terimlerle belirtir. Örneğin, belli bir bölgede insanların sağlık durumlarını iyileştirmeye çalışan bir projenin, başarı göstergesi daha az hastaneye giriş kaydı olabilir ve bu sonuç hastaneye giriş kayıtlarına bakılarak bulunabilir. SROI yönteminde devlet tarafından belirlenmiş doktor vizite ücretinin maliyeti ortalama olarak alınarak, bu ücret proje sonunda azalan hastaneye giriş kaydı sayısı (proje sonunda 100 kişi doktora daha az gittiğini belirtmişse) ile çarpılarak bir sayı (finansal değer) elde edilir. Bu sayı projenin yarattığı sosyal değer finansallaştırılmış halidir. Nihayetinde SROI, bir organizasyonun yarattığı sosyal faydaların değerini, bu değere ulaşmak için kullanılan bedele oranlar. Böyle bir çaba farklı projelerin etkilerinin karşılaştırılmalı değerlendirilmesini mümkün kılabilir. SROI'un bir başka özelliği de projenin farklı paydaşlarındaki değişimleri de analizinin içine almasıdır. Örneğin, yukarıdaki proje örneğinde önemli faaliyetlerden bir tanesi bölgede spor merkezi açmaktır. Bu spor merkezinin yarattığı ana değişim insanların sağlıklarını olumlu yönde etkilemek olsa da spor merkezinin açılmasına destek veren belediyeden, merkez çalışanlarına kadar farklı paydaşlar projede yer alır. Her bir paydaşta proje ile değişim olabilir, örneğin belediyenin bölge sağlığının iyileşmesi yönündeki politikalarıyla belediyenin hizmetlerinde yenilik, sağlık merkezine istihdam ile artan istihdam vb. Tüm bunlar SROI analizinde yer alır, değerlemeye katılır. Ayrıca SROI proje bittikten sonra projenin devam eden etkisini de analize dahil eder: Projenin faaliyetleri bitmiş olsa da uzun dönemli değişim ölçülmesi, SROI ölçümleme planlamasında yer bulur.

SROI hakkında daha fazla bilgi için;
<http://socialvalueuk.org/>

Sosyal maliyet-fayda analizi (SCBA, Social Cost Benefit Analysis)

Sosyal maliyet fayda analizi genel olarak kentsel gelişim projelerinin sebep olduğu bütün etkileri araştırmak/inceleme için kullanılan sistematik bir çerçevedir. Bu analizde hem mali etkiler (vergi ve harçlar gibi yatırım maliyeti, doğrudan kazanç), hem de kirlilik, güvenlik, dolaylı iş pazarı, yasal yönler gibi sosyal etkiler değerlendirilir. Sosyal maliyet fayda analizinin asıl amacı olabildiğince çok etkiye fiyat biçerek yukarıda bahsedilen heterojen etkileri homojen bir yapıda ağırlıklarına göre değerlendirmektir. Sonuç olarak, bu fiyatlar toplumun yaratılan etkiler üzerindeki görüşlerini yansıtır ve karar verenlerin bir projenin yarattığı net sosyal refah etkilerini açıklamasına yardımcı olur.

Sosyal maliyet fayda analizinin özellikleri:

- Farklı etkilerin karşılaştırılması için entegre edilmiş bir yöntem sunar. Farklı proje uygulamalarının (alternatiflerinin) ilgili bütün maliyet ve faydaları tanımlanır ve mümkün olduğunca paraya çevrilir. Paraya çevrilemeyen etkiler tanımlanır ve mümkün olduğunca nicel hale getirilir.
- Sosyal maliyet fayda analizi kimin maliyeti üstlendiği ve kimin fayda sağladığına ilişkin bilgi verir.
- Sosyal maliyet fayda analizi proje alternatifleri arasındaki farklılıkları göstermek ve iyi düşünülmüş bir karar için gerekli bilgileri sağlamak için kullanılabilen bir metottur.

Bu çerçevelerin dışında sosyal etki ölçümlemede sıkça karşımıza çıkan diğer yöntemleri sıralamak ve onlarla ilgili detaylı bilgilere nerelerden ulaşacağınızı eklemek istedik.

Bu teknikler ve daha fazla bilgi için TRASI veri tabanına özellikle bakmanızı öneririz:
<http://trasi.foundationcenter.org/>

Birçok araç hakkında genel bilgi almak için:
http://www.proveandimprove.org/tools/documents/Tool_comparison_chart2.pdf

DEĞERLEMEYLE İLGİLİ FARKLI NİCEL YÖNTEMLER

Bu bölümün devamındaki liste nicel metotları kapsamaktadır. Birçoğu şirketler tarafından zorunlu kılınmış, soyut sonuçları somutlaştırmak ve stratejik karar verme aşamalarında toplumsal etki ölçümlerini kullanabilmek için geliştirilmiştir. Paylaştığımız tüm yöntemsel araçlar, kapsamlı olmak amacıyla değil, mevcut sistemlere genel bir bakış sağlamak amacıyla hazırlanmıştır, daha derinlemesine bilgi edinmek için sizlerle paylaştığımız web sitelerini ziyaret edebilir, bu alanda çalışan uzmanlardan destek alabilirsiniz.

Listedeki 30 nicel sistem haricinde, listeye eklenmemiş olan bir çok nitel kılavuz, ilke ve standart da mevcuttur: Global Reporting Initiative (Küresel Raporlama İnisiyatifi), AccountAbility (AA)1000, Social Accountability International (Uluslararası Sosyal Sorumluluk) (SA)8000, International Standards Organization (Uluslararası Standartlar Teşkilatı) (ISO)26000) vs.

TABLO 1: SOSYAL ETKİ ÖLÇÜM SİSTEMLERİNİN AÇIKLAMALARI

Sistem	Başlangıç yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
1. Acumen Scorecard (Acumen Karnesi)	2001	Acumen Fund; McKinsey	Acumen'in portföyündeki kâr amacı güden ve gütmeyen kurumların sosyal girişim yatırımlarını değerlendirmektedir. Uzun vadeli ve kısa vadeli sonuçların ilerleyişini, çeşitli dönüm noktalarını takip ederek düzenler.	www.acumensms.com
2. Atkisson Compass Assessment for Investors (ACAI)	2000	Atkisson Inc	Beş temel alanda derecelendirme sistemi kullanmaktadır: N: Nature (Doğa) (Çevresel yararlar ve etkiler) S: Society (Toplum) (Toplum etkileri ve katılımı) E: Economy (Ekonomi) (Mali durum sağlığı ve ekonomik etki) W: Well-being (Refah) (Bireysel hayat kalitesine etkiler) + Synergy (Sinerji) (Diğer dört alan arasındaki bağlantılar) Büyük Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlama Standartlarıyla entegre olması amacıyla tasarlanmıştır (Global Raporlama İnisyatifi ve Dow Jones Sürdürülebilirlik İndeksi dahil olmak üzere). Kurumun yöneticileri, ekonomi dalında akademisyenler ve yatırım uzmanları tarafından da gözden geçirilir.	http://atkisson.com/home
3. Balanced Scorecard (Dengeli Ölçüm Karnesi)	1992	Robert Kaplan; David Norton	Şirketlerin faaliyet performanslarını finansal amaçların ötesinde ölçmeyi amaçlar. Etki tedarik zincirindeki verileri toplar ve bunları sisteme entegre eder. Değerlendirmeleri, içsel faaliyet verilerini ve harici kalite testlerini koordine etmeye yardımcı olur ancak bunların yerine kullanılamaz.	www.balancedscorecard.org
4. Best Available Charitable Option (BACO) (Mevcut Olan En İyi Bağışçılık Seçeneği)	2006	Acumen Fund	Bir yatırımın sosyal etkisini ölçmeyi ve bu etkiyi aynı konudaki diğer bağış opsiyonlarıyla karşılaştırmayı amaçlar. Sosyal etkinin maliyetini, mevcut olan en faydalı bağışçılık seçeneğiyle bağlantılı olarak değerlendirir. Böylece yatırımcıların bağışçı olarak harcadıkları meblağın nasıl bir etki yaratacağını görmelerine yardımcı olur.	http://acumen.org/
5. Bottom of the Pyramid (BoP) Impact Assessment Framework (Piramidin En Altına Etkileri Değerlendirme Sistemi)	2007	Ted London, William Davidson Institute	Piramidin en altındakilerin girişimlerden nasıl etkilendiğini ve onlara nasıl fayda sağlanacağını anlamaya yarar. Kâr etmek ve yoksulluğu hafifletmek arasındaki ilişkiyi derinlemesine anlamaya yardımcı olur. 1998 Nobel Ödülü sahibi Amartya Sen'in geliştirdiği farklı refah ekonomisi düzenlemeleri üzerine geliştirilmiştir.	www.wdi.umich.edu

Sistem	Başlangıç yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
6. Center for High Impact Philanthropy Cost Per Impact (Yüksek Etkili Bağışçılık Merkezi Etki Maliyeti)	2007	Centre for High Impact Philanthropy, University of Pennsylvania	Bağışçıların etki maliyetini hesaplayıp yapacakları harcamalar karşılığında alacakları sonuçları görmelerini amaçlar. Bağışçıların etki ve maliyet değerlendirmesi yapmasına yardım etmek için gerekli analitik araçları sağlar.	www.impact.upenn.edu
7. Charity Assessment Method of Performance (CHAMP)	2006	Dutch Charities Test (Nationale Goede Doelen Test)	Beş farklı alanda etki ve verim ölçümü yapmak için göstergeler sunar: 1. Toplum 2. Kamu 3. Çıktılar 4. Faaliyetler 5. Girdiler	www.goededoelentest.nl
8. Foundation Investment Bubble Chart	—	—	Bir görüntüleme aracıdır. X düzlemine ölçülebilir etkiyi, Y düzlemine ise uygulamaya geçirebilme yüzdesini koyar. Vakıf ödeneğinin boyutunu görmeye yardımcı olur. Portföydeki şirketlerin performanslarının kolayca karşılaştırılmasına yarar.	https://docs.gatesfoundation.org/Documents/WWL-profiles-eight-integrated-cost-approaches.pdf
9. Hewlett Foundation Expected Return (Hewlett Vakfı Beklenen Verim)	2008	William and Flora Hewlett Foundation	Yatırımın beklenen verimini hesaplar. Vakıfların tüm yatırım portföyleri için doğru soruları sorup bunları cevaplamak için tasarlanmıştır. 1. Amaç nedir? 2. Ne kadar yararlı olabilir? 3. Bu, iyi bir tercih midir? 4. Ne kadar fark yaratır? 5. Ne kadara mâl olur? Genel olarak uygun maliyet analizi yapmak üzerine kurulmuştur.	www.hewlett.org
10. Local Economic Multiples	—	—	Keynesyen ve post keynesyen ekonomilerde bir ana kavramdır. İç kaynaklı bir değişkenin, dış kaynaklı bir değişken etkisiyle nasıl değişebileceğini oransal olarak ölçer. Yerel mağazalarda harcanan paranın, yerel ekonomiyi ulusal dükkanlarda harcanan paradan iki üç kat daha fazla etkileyeceği fikri üzerine kurulmuştur.	—
11. Measuring Impact Framework	2008	World Business Council for Sustainable Development	Şirketlerin topluma katkılarını anlamaları için tasarlanmıştır. Bu anlayışı onlara uzun vadeli yatırımlar ve iş faaliyetleri hakkında bilgi vermek ve paydaşlarıyla daha faydalı konuşmalar yapmalarını sağlamak için kullanır. Şirketin iş odaklı bakış açısını, bulunduğu bölgedeki toplumsal kalkınma bakış açısıyla birleştirmeyi hedefleyen dört adımlı bir yöntem kullanır. İç ve dış paydaşlara danışmayı gerektirir.	www.wbcsd.org

Sistem	Başlangıç yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
12. Millennium Development Goal (MDG)-scan (Binyıl Kalkınma Hedefleri Taraması)	2009	Dutch National Committee for International Cooperation and Sustainable Development; Dutch Sustainability Research	Şirketlerin Binyıl Kalkınma Hedefleri'ne olumlu etkilerini ölçmek ve onlara bu amaçlara ulaşmak için bir yol çizmek hedefiyle tasarlanmıştır. İşleyiş ve toplumsal yatırım faaliyetleri üzerine önemli veriler girerek şirketlerin Binyıl Kalkınma Hedefleri üzerindeki etkilerini ölçer. Şirket bu sonuçların yayınlanmasını onayladığında, sonuçlar herkes tarafından ulaşılabilir hale gelir. Eşzamanlı sonuç oluşturarak küresel, yerel veya sektörel kavramların kolayca anlaşılmasına yarar.	http://www.ncdo.nl/sites/default/files/50_MDG%20Rapport_ExecSum.pdf
13. Measuring Impacts Toolkit (Etki Ölçüm Aracı)	2004	Institute of Volunteering Research (with input from London School of Economics, the University of East London and Roehampton University)	Gönüllülük sisteminin gönüllüler, yararlanıcılar, şirketler ve toplum üzerindeki etkilerini görmek için bir yol sunar. Zaman içindeki farklı sonuçların kıyaslanmasına yarar. Negatif ve pozitif sonuçlar sunar. Planlanmış ya da planlanmamış etkilerin keşfedilmesine yarar.	www.volunteering.org.uk
14. Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS) (Toplumsal etkilerin süregelen değerlendirilmesi)	1999	REDF - The Roberts Enterprise Development Fund	İsteğe göre uyarlanabilen, geniş kapsamlı ve süregelen bir toplumsal yönetim bilişim sistemidir. Kâr amacı gütmeyen kurumların verileriyle entegre olabilen bir yönetim bilişim sistemi tasarlamayı ve kısa ve orta vadeli sonuçları takip etme süreci yaratmayı amaçlar.	www.redf.org
15. Participatory Impact Assessment (Katılımcı Etkisi Değerlendirmesi)	1990'lar	Feinstein International Center	"Nasıl bir fark yaratıyoruz?" sorusunun cevabını katılımcı bir yaklaşımla, yaşam üzerindeki etkileri ölçerek aramayı amaçlar. Sadece nasıl bir fark yaratıldığını değil, bu farkın neden ortaya çıktığını da anlamaya yarayan bir araç sunar. Detaylı formüller veya proje etki değerlendirmeleri için araçlar sunmayı amaçlamaz. Bunun yerine sekiz adımlı bir yaklaşım tanımlar ve farklı alanlara da adapte edilebilecek çeşitli araçlar sunar.	fic.tufts.edu
16. Poverty Social Impact Assessment (PSIA) Sosyal Etki Ölçüm Sistemlerinin Açıklamaları	2000	World Bank	Özellikle yoksul gruplara odaklanan; yönetsel reformların, farklı menfaat gruplarının refahları üzerindeki etkisini analiz etmeye yarayan sistematik bir yöntem sunar. Kendisi bir etki değerlendirme aracı değildir. Sadece çeşitli projelere sistematik bir etki değerlendirme aracı geliştirmek için yöntemler sağlar. Programın oluşturulmasına yardımcı olan varsayımları, programın etkilerinin ortaya çıkacağı kanalları ve ilgili menfaat sahiplerini tanımlar. Bu sayede, analizin önemini vurgular.	www.worldbank.org/psia

Sistem	Başlangıç yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
17. Public Value Scorecard (PVSc) (Kamusal Değer Ölçüm Karnesi)	2003	Prof. M.H. Moore, Director of the Hauser Center for Non-profit Corporations at the John F. Kennedy School of Government at Harvard University	Balanced Scorecard (Dengeli Ölçüm Karnesi; bkz. 3 numaralı sistem) konseptinden uyarlanmıştır, ancak arada üç önemli fark vardır: 1. Kamusal Değer Ölçüm Karnesinde (kısaca PVS), kurumun ulaşacağı değer finansal olmayan kriterlerle ölçülür. 2. PVS'ler sadece hizmet için para ödeyen müşterilere veya kâr amacı gütmeyen kurumun faaliyetlerinden yararlanacak olanlara değil, üçüncü parti fon sahiplerine de odaklanır. 3. PVS'ler kâr amacı gütmeyen kurumun sınırlarının dışına çıkıp geniş çaplı toplumsal sonuçlar almayı hedefler.	http://www.exinfm.com/workshop_files/public_sector_scorecard.pdf
18. Robin Hood Foundation Benefit-Cost Ratio (Robin Hood Vakfı Fayda/gider oranı)	2004	Robin Hood Foundation	Benzer ve farklı programların değerini öğrenmeyi amaçlar. Yenilikçi bir yöntem uygular: 1. Tüm tarzlardaki programlar için ortak bir başarı ölçümü yapar. 2. Program için bir fayda/gider oranı hesaplar. Toplam kazancı Robin Hood Vakfı'nın ödeneğinin miktarına bölerek hesaplanır. Bu oran, her projenin yoksul insanlara kattığı değeri hesaplamaya yarar.	www.robinhood.org
19. Social Compatibility Analysis (SCA) (Toplumsal Uyumluluk Analizi)	2003	Institute for Sustainable Development at the Zurich University of Applied Sciences Winterthur	Hangi toplumsal uyumluluğun değerlendirildiğini hesaba katarak tarafsız bir kriter belirler. Üç aşamalıdır: 1. Sistemler birden fazla alt sisteme ayrılır. 2. İlgili değerlendirme kriterleri seçilir. 3. Alt sistemler amaca uygun olanlar ve olmayanlar olarak sınıflara ayrılır.	https://www.zhaw.ch/en/university/
20. Social Cost-Benefit Analysis (SCBA) (Toplumsal Fayda/Gider Analizi)	—	—	s. 112'de detaylı olarak anlatılmaktadır.	—
21. Social Cost Effectiveness Analysis (SCEA) (Toplumsal Mali Verimlilik Analizi)	—	—	Toplumsal etkileri de ölçmek üzere yeniden düzenlenmiş, geleneksel bir ekonomik performans değerlendirme aracıdır. Çeşitli faktörleri (müdahale fiyatı, ulaşılan insan sayısı, riskler, riskleri engellemede müdahalenin etkisi vs.) kullanarak bir projenin genel değerini ölçmeyi amaçlar. Bir müdahalenin ekonomik veya verimli olup olmadığını belirler.	—

Sistem	Başlangıç yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
22. Social e-valuator	2007	D.O.B Foundation; Noaber Foundation; Scholten Franssen	Social Return on Investment (SROI – Yatırımın Toplumsal Geri dönüşü) yöntemi esas alınarak hazırlanmış bir internet aracıdır (bkz. SROI).	www.socialevaluator.eu
Social Footprint (Sosyal Ayak İzi)	2006	Center for Sustainable Organizations	Şirketlerin toplumsal sorumluluk performanslarının ölçülmesi amacıyla beşeri ve toplumsal durumları ele alan içerik bazlı bir ölçüm aracıdır. Ekolojik ayak izi konseptinden uyarlanmıştır. Pay kısmında hayati yatırımların gerçek etkileri, payda kısmında ise bu etkilerin insanların refahını sağlamak amacıyla aslında nasıl olması gerektiği bulunur.	http://www.sustainableorganizations.org/
24. Social Impact Assessment (SIA)	1994	Interorganizational Committee on Guidelines and Principles for Social Impact Assessment	Projenin etkilerini tahmin etmek, gözlemek ve olumsuz sonuçları hafifletmek için uyarlanabilir yönetimler içerir. Bu sebeple proje planlamasının başından itibaren kullanılmalıdır. Birçok katılımcının isteği çerçevesinde, çeşitli müdahaleler için uygulanabilir. Tüm beşeri etkileri kapsayan bir şemsiye sistem görevi görür.	http://www.st.nmfs.noaa.gov/tm/spo/spo16.pdf
25. Social Return Assessment (SRA)	2000	Pacific Community Ventures	Pacific Community Ventures (Pasifik Toplum Girişimleri)'nin portföyünde bulunan şirketlerin yarattığı iş imkanlarını ve bu işlerin kalitesini takip eder. Kullanılan yöntem, finansal performans değerlendirmesinden farklıdır.	http://www.pacificcommunityventures.com/
26. Social Return on Investment (SROI)	1996	REDF - The Roberts Enterprise Development Fund	s. 112'de detaylı olarak anlatılmaktadır.	
27. Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT)	2003	Anglo American PLC	Eşsiz bir yöntem oluşturma amacıyla, önceden de mevcut olan bazı yöntemleri geliştirmektedir: 1. Bir örgütün faaliyet ve toplum profilini çıkarmak. 2. Paydaşları tanımlamak ve onlarla iletişime geçmek. 3. Faaliyetlerin olumlu veya olumsuz etkilerini ve toplumun en önemli sosyoekonomik gelişim ihtiyaçlarını değerlendirmek. 4. Faaliyetlerin faydalarını en iyi şekilde kullanmak ve kurumun varlığının olumsuz yönlerini azaltmak amacıyla bir yönetim planı geliştirmek. 5. Paydaşlar ve toplumla bir arada çalışarak, bahsi geçen kurum mevcut olmasa bile oluşabilecek sorunları ortaya koymak. 6. Toplumla bir araya gelip toplumun desteğini almak amacıyla, paydaşların yardımıyla bir rapor hazırlamak.	www.angloamericacan.co.uk

Sistem	Başlangıç Yılı	Geliştiren	Açıklama	Daha fazla bilgi
28. Stakeholder Value Added (SVA) (Paydaş Katma Değer)	2001	Stefan Schaltegger, Center for Sustainability Management	Asıl amacı paydaşlar ve şirketler arasındaki ilişkileri analiz etmek olan bir sistem üzerine uyarlanmıştır. Paydaşlarla olan ilişkilerin şirkete kattığı değeri dört adımda ölçer: 1/2. Paydaşlardan alınacak olan verim (paydaşın şirkete katacağı değerin şirket değerine oranı, kısaca RoSt) hem bahsi geçen şirket için, hem de piyasa ortalaması esas alınarak hesaplanır. 3. Piyasa ortalamasının RoSt'u, bahsi geçen şirketin RoSt'undan çıkarılır. 4. Bulunan değer, şirketin paydaşlarına yapacağı harcamalarla çarpılır. Bunun sonucunda paydaşın katma değeri bulunur.	http://nbs.net/sustainability-centres-directory/centre-for-sustainability-management-csm/
29. Toolbox for Analyzing Sustainable Ventures in Developing Countries (Gelişmekte olan Ülkelerde Sürdürülebilir Girişimleri Analiz Etme Aracı)	2009	United Nations Environment Program	Fırsatların tanımlanması, başarıyı belirleyen faktörlerin anlaşılması, fayda ve zararların değerlendirilmesi konusunda ortaya çıkan sorulara cevap vermek amacıyla geliştirilmiştir. Sürdürülebilir girişimleri sistematik olarak tanımlamak, değerlendirmek, desteklemek ve onlara tavsiye sağlamak amacıyla kullanılabilir. Bağış programları, ödül şemaları, özel ve kamusal yatırımcılar, profesyonel eğitim programları ve politikacılar dahil olmak üzere, sürdürülebilir girişimleri destekleyen tüm inisiyatiflere hitap eder. Sürdürülebilir bir girişim kurma ve yönetme sürecinde sürekli karşılaşılan üç soruya cevap verir: 1. İhtiyaçları daha verimli karşılayarak değer yaratmanın getireceği fırsatlar nelerdir? 2. Girişimin başarısını hangi faktörler belirler? 3. Girişimin toplum, iş ve çevre için yarar ve zararları nelerdir?	www.unep.org
30. Wellventure Monitor™	2006	Fortis Foundation Netherlands; Erasmus University Rotterdam	Hem hedef kitlenin, hem de şirket, çalışanlar ve sosyal örgütlerin projeden nasıl yarar sağlayabileceğini belirlemeyi amaçlar. Farklı projelerin etkilerini bir araya getirerek toplumsal yatırımların uzun vadeli yararlarını görmeyi mümkün kılar. Örgütleri yatırımcılar, kâr amacı gütmeyen kurumlar ve hedef kitle tarafından doldurulacak bir anket yaratmaya teşvik eder.	—

Kaynak: Karen Maas, Alınan yer http://tcbblogs.org/public_html/wp-content/uploads/TCB_GT-V1N2-14.pdf?width=100 (07.11.2015)



TERİMLER SÖZLÜĞÜ

Anlamlılık (significance): Proje/program kapsamında uygulanan faaliyetlerin etkisini proje öncesi ve sonrası verilerle karşılaştırarak ortaya koyma anlamına gelir.

Ara sonuçlar/değişimler (intermediate outcomes): Projenin ya da kuruluşun yaptıkları sayesinde kişilerde veya durumlarda oluşan kısa ve orta vadeli değişimlerdir.

Atıfta bulunma (attribution): Değişimin ne kadarının kuruluşunuzun faaliyetleri sonucu ya da aynı zamanda gerçekleşen diğer kurum ve kuruluşların benzer faaliyetlerinin sonucu olarak gerçekleştiğini anlamaya ilgilidir.

Azalma (drop off): Bazı projelerin yarattığı değişimlerin etkisinin zamanla aşınmasını belirtir.

Çelişen etki: Projelerin bazen birbirleriyle çelişen etkiler doğurmasına denir.

Çıktılar (outputs): Bir kuruluşun ya da projenin uygulamalarının sonucu olarak ortaya çıkan ürünler, hizmetler ve tesislerdir.

Dağıtımsallık (distributional issue): Etkilerin toplumun farklı kesimleri içinde dağılımı ve bunların farklı algılanabilir olmasıdır.

Dahili mümkün kılan unsurlar: Kuruluşun yaptığı işleri gerçekleştirebilme mekanizmalarını açıklar (hizmetlerin kalitesi, çalışan ilişkileri, ilke ve davranışları gibi).

Değerleme: Sosyal etki ölçümlemesinde etkiye (çoğunlukla finansal) değer atfetmeye denir.

Değerlendirme: İzleme sürecinden elde edilen verileri kullanarak bir proje veya kuruluşun performansını, sonuçlarına/değişimlerine ulaşım ulaşmadığını anlama ve ölçme sürecidir.

Değişim teorisi: Bir projenin temel yapı taşlarının ve bunlar arasındaki nedensellik ilişkilerini ortaya koyan mantıksal haritalama yöntemidir.

Faaliyetler (activities): Bir kuruluşun amaçlarına erişmek, çıktı ve sonuç yaratmak için yaptığı somut aksiyonlar, aktiviteler, görevler ve çalışmalara verilen genel addir. Eğitim, etkinlik, kampanya, çalışma ziyareti vb.

Filantropi: İnsanlığın tıbbi, ekonomik, sosyal standartlarını ve refahlarını arttırmaya yönelik yapılan bağışçılık anlayışıdır.

Girdiler (inputs): Sosyal amaçlı kuruluşların faaliyetlerini gerçekleştirirken yararlandığı kaynaklardır. Bunlar finansal kaynakları (yatırım sermayesi, fonlama ve bağışlar, gelirler vb), insan kaynaklarını, potansiyel olarak elverişli olan materyalleri, diğer organizasyonlardan alınan destekleri, hizmetleri ya da alınan tavsiyeleri vb. kapsar.

Gösterge: Yaratılmak istenen sonuçların/ değişimlerin gerçekleşip gerçekleşmediğini gösteren referans noktalarıdır.

Harici mümkün kılan unsurlar: Kuruluşun içinde çalıştığı ortamı açıklar (sosyal, kültürel, ekonomik ve politik faktörler, yasalar, düzenlemeler, ve diğer kurumlarla çalışmalar gibi).

İstenmeyen sonuçlar/değişimler: Kuruluşların etkileri sonucunda oluşan, fakat ulaşılmaması istenmeyen/planlanmamış etkilerle ilgili sonuçlar/ değişimlerdir. Bazen öngörülebilirler (tahmin edilebilir ama istenmez) ancak bazen de beklenmedik olabilirler (pozitif veya negatif).

İzleme: Bir projenin planlanan şekilde ilerleyip ilerlemediğinin düzenli ve sistematik bir şekilde kontrol edilmesi ve veri toplama sürecidir.

Kanıtlar (evidences): Değişim teorinizi kanıtlamak veya test etmek için gerekli olan, halihazırda elinizde bulunan ya da toplamayı planladığınız bilgilerdir.

Misyon: Bir kuruluşun ne yaptığını, neden yapmak istediğini ve nasıl yaptığını anlatan somut ifadedir.

Mümkün kılan unsurlar (enabling factors): Bir projenin gerçekleşmesi için gereken koşullar ve faktörlerdir. Bunların varlığı ya da yokluğu projeye yardımcı olabilir ya da projeyi aksatabilir. İki çeşit mümkün kılan unsur vardır: Bkz. Dahili mümkün kılan unsurlar ve Harici mümkün kılan unsurlar.

Nihai amaç (ultimate goal): Ulaşılmaya çalışılan ya da katkı yapılmak istenen uzun dönemli, geniş kapsamlı değişimlerdir.

Ortak etki ölçümlemesi: Birden fazla kuruluş tarafından ortak inisiyatifler ya da birbirinden bağımsız ancak ortak hedeflere sahip kuruluşların yarattıkları değişimleri ölçebilmek için ortak sonuç/değişimleri kullanmayı ve bu değişimleri ölçmek için ortak göstergeler kullanmayı içerir.

Özgül ağırlık (deadweight): “Halihazırda gerçekleşmiş proje/sosyal müdahale yapılmıyaydı ne olurdu?” sorusuna cevap aramaya çalışma durumudur.

Parasallaştırma (monetisation): Sosyal etki ölçümlemesinde yaratılan etkiyi ölçerken ortak ve somut bir değer olan parayı kullanan yöntemdir.

Paydaş: Kuruluşun faaliyetlerinden somut bir şekilde etkilenen, onunla işbirliği yapan veya destek veren tüm aktörlere denir.

Somut sonuçlar/değişimler: Kolayca ölçülebilir somut verilere ve/veya göstergelere dayanan sonuçlar/değişimlerdir.

Sonuçlar/değişimler (outcomes): Faaliyetlerin sonucunda genellikle yararlanıcılar üzerinde oluşan değişimlerdir. Kılavuzda bu tanıma vurgu yapmak için sonuçlar terimi her zaman değişim ile yanyana kullanılmıştır.

Sosyal amaç evreni: Sosyal sektörü ve ilgili tüm paydaşlarını; diğer bir deyişle sosyal fayda yaratmak amacıyla fayda yaratmak isteyen kuruluşları, bu kuruluşlara fon ve hibe sağlayanları, yararlanıcıları, kuruluş çalışanlarını ve gönüllülerini, politika belirleyicileri, danışman ve akademisyenleri kapsamak için kullanılan şemsiye terimidir.

Sosyal etki: Sosyal etki genel anlamda, yapılan bir faaliyet sonucu ortaya çıkan değişim veya bir eylem/faaliyet/proje/program sonucu farklı insanlar üzerinde oluşan etkiler olarak tanımlanabilir.

Soyut sonuçlar/değişimler: Kolayca ölçülemeyen, daha çok nitel ve soyut verilere ve/

veya göstergelere dayanan sonuçlar/ değişimlerdir. Ölçümlenmeleri somut sonuçlara göre daha zordur.

SROI (Social Return on Investment): Değerin ölçülmesi ve hesaplanabilmesi için oluşturulmuş bir çerçevedir. Değişimin sosyal, çevresel ve ekonomik sonuçlar ölçülerek nasıl yaratıldığını, parasal değer kullanarak anlatır.

Toplaşma (aggregation): Bir projenin genel etkisinin projeyi oluşturan her bir faaliyetin yarattığı etkilerin toplamına eşit olmaması, yaratılan etkilerin kimi zaman birbiriyle bağlantılı, karmaşık ilişkiler içinde olması durumudur.

Üçgenleme (triangulation): Araştırma bağlamında bulguların yorumlanma becerisini arttırmak için araştırma tasarımını daha güçlü kılan iki ya da daha fazla yönü işe koşmaktır. Aynı çalışmada iki ya da daha fazla veri kaynağının, araştırmacının, metodolojik yaklaşımın, teorik bakış açısının veya analitik yöntemin bir arada kullanılmasıdır.

Varsayımlar (assumptions): Projenin nasıl yürüyeceği, proje yararlanıcıları ve projenin gerçekleşeceği ortamla ilgili temel görüşlerdir.

Vizyon: Bir kuruluşun orta vadeli hedeflerini ve hayalini açıklayan ilham verici cümledir.

Yararlanıcılar: Sosyal fayda yaratmayı amaçlayan kurumların hizmetlerinden, ürünlerinden yararlanan, genellikle projelerin hedef kitesinde yer alan bireyler, topluluklar veya çevrelerdir.

Yer değiştirme (displacement): Başlangıçta var olan problemlerin bir kısmının tamamen çözüldüğü, bir kısmınınsa sadece başka bir yere taşınmış olduğunu ifade eden terimdir.



KAYNAKÇA

- Barrow, C. 1997. "Environmental And Social Impact Assessment: An Introduction", Center For Development Studies, University of Wales Swansea, Edward Arnold.
- Britannica, E. (2000). Encyclopedia Britannica. INC. Yayınları, C, 9.
- Bott, S., Guedes, A., Claramunt, M. C., & Guezmes, A. (2004). Improving the health sector response to gender-based violence: a resource manual for health care professionals in developing countries.
- Boyd, C.O. (2000). Combining qualitative and quantitative approaches.In.
- Campbell, D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological bulletin*, 56(2), 81.
- Champ, P., Koyle, K. & Brown, T. (2003). A Primer on nonmarket valuation. Dordrecht (NL): Kluwer.
- Coccosis H. & Parpairis A. (1992) Tourism and the Environment: Some Observations on the Concept of Carrying Capacity, in Briassoulis H. and van der Straaten V. (eds.), Tourism and the Environment: Regional, Economic and Policy Issues, Kluwer Academic Publishers
- DeMartini, Joseph. R. 1980. "Constraints to the development of curricula in applied sociology." *The American Sociologist* 15 (August):138-145
- Denscombe, Martyn. (2014). *The Good Research Guide for Small-scale Social Research Projects*. Fifth edition, Philadelphia: Open Society Press.
- Denzin, N. K. (1970). *The Research Act in Sociology*. Chicago: Aldine.
- Duffy, M. E. (1987). Methodological triangulation: a vehicle for merging quantitative and qualitative research methods. *Image: The Journal of Nursing Scholarship*, 19(3), 130-133.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What Impact?. *UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY*, 56(3).
- Edwards, Michael (2008): *Just Another Emperor? The Myths and Realities of Philanthrocapitalism*.
- Elshtain, J. B. (1999). A call to civil society. *Society*, 36(5), 11-19.
- Elshtain, J. B. (1999). *What is "Civil society" and How does it Develop?*. Na.
- Epstein, Marc J., Yuthas, Kristi. *Measuring and Improving Social Impacts. A Guide for Nonprofits, Companies, and Impact Investors*, 2014, Greenleaf Pub: UK
- Esteves A. & Vanclay F. 2013. "Social Impact Assessment And Management", Presentation, University of Strathclyde, 19-20 June 2013.
- Freudenburg, W. R. 1986. "Social Impact Assessment", *Annual Review of Sociology*, 12.1, 451-478.
- Freudenburg, William R. & Keating. M.Kenneth. 1982. "Increasing the Impact of Sociology on Social Impact Assessment: Toward Ending the Inattention". *The American Sociologist*, Vol. 17(May): 71-80
- Foley, M. W., & Edwards, B. (1996). The paradox of civil society. *Journal of democracy*, 7(3), 38-52.
- Hehenberger, L., Harling, A., Scholten, P. 2013. "Practical Guide To Measuring And Managing Impact", EVPA
- Hughes, G. (2002). Environmental indicators. *Annals of tourism research*, 29(2), 457-477.
- Kazimirski, A. & Pritchard, D. (2014). *Building Your Measurement Framework: NPC's Four Pillar Approach*. NPC.
- Keyman, Fuat E. (2006). *Türkiye'de Sivil Toplumun Serüveni*. Ankara: STGM Yayınları.

Kimchi, J., Polivka, B., & STEVENSON, J. S. (1991). Triangulation: operational definitions. *Nursing research*, 40(6), 364-366.

Maas, K. E. H. /Liket, K. C. (2011): Social Impact Measurement: Classification of Methods. In: Burritt, R.L./Schaltegger, S./Bennett, M./Pohjola, T./Csutora, M. (Hrsg.): Environmental Management Accounting, Supply Chain Management, and Corporate Responsibility Accounting, New York: Springer.

McKinsey & Company. (2010). Learning for Social Impact: What Foundations Can Do. Alınan yer http://mckinseyonsociety.com/downloads/tools/LSI/McKinsey_Learning_for_Social_Impact_white_paper.pdf (10.06.2105)

Mitchell, E.S. (1986). Multiple triangulation: A methodology for nursing science. *Advances in Nursing Science*, 8(3), 18-26.

Mitchell, R. & R. Carson (2005). Using surveys to value public goods; the contingent valuation method. Washington USA.

Müftügil Yalçın, S.& Güner, D. (2015). *Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşlarının Sosyal Etki Ölçümüleme Algısı ve Pratiği*. KUSIF yayınları (2): İstanbul.

Nueman, W.I. (2013). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri*. Yayın Odası.

Ógáin, E. Ni., Lumley, T., & Pritchard, D. (2012). *Making an Impact: Impact measurement among charities and social enterprises in the UK*. London: New Philanthropy Capital.

Patton, M. Q. (1990). “Qualitative evaluation and research methods” . SAGE Publications, inc.

Polit, D.F., & Hungler, B.P. (1995). *Nursing research: Principles and methods* (6th ed.). Philadelphia: Lippincott.

Porter, M. E., Kramer, M. R. 2006. “Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”, *Harvard Business Review*, December, 2-17.

Porter, M. E., Kramer, M. R. 2011. “Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth”, *Harvard Business Review*, January-February, 2-17.

Reeder, N., & Colantonio, A. (2013). Measuring impact: critical overview of concepts and practice.

Save the Children UK (2008). *The menu of Outcome Indicators*

Stein, D., & Valters, C. (2012). Understanding theory of change in international development.

Thurmond, V. A. (2001). The point of triangulation. *Journal of nursing scholarship*, 33(3), 253-258.

UNAIDS. (2000). *National Aids Programmes: A Guide to Monitoring and Evaluation*. Geneva: UNAIDS.

United Way of America, “Agency Experiences with Outcome Measurement: Survey Findings,” Report 0196, Alexandria, VA, 2000.

UN Women. (2015) “Fund for Gender Equality” Online Application Guide. Alınan yer <http://www.unwomen.org/~~/media/headquarters/attachments/sections/trust%20funds/fundgenderequality/fge%20cfp2015%20guide%20and%20faq%20%20final%20english.pdf> (06.06.2015)

USAID. (1998). *Performance Monitoring and Evaluation Tips: Guidelines for Indicator and Data Quality*. Cilt: 12. Alınan yer http://www.who.int/management/district/monitoring_evaluation/GuidelinesIndicatorDataQuality.pdf (05.06.2015)

Vanclay F. 2003. “International Principles For Social Impact Assessment”, *Impact Assessment and Project Appraisal*, 21(1), 5–11

Vanclay, J. K. (2013). “Factors affecting citation rates in environmental science”. *Journal of Informetrics*, 7(2), 265-271.

Walzer, Michael. "Sivil Toplum Düşüncesi: Toplumsal Yapılaşmaya Doğru Bir Adım", Çev: Nuran Erol, Birikim, Mayıs 1992,37, ss. 33-41.

Wilson, J. (1998) Bureaucracy: what government agencies do and why they do it, Basic Books

World Health Organization. (2004, Haziran). Monitoring and Evaluation Toolkit: Hiv/Aids, Tuberculosis and Malaria. Alınan yer http://www.who.int/hiv/pub/epidemiology/en/me_toolkit_en.pdf (06.06.2015)

Wood, Claudia & Leighton, Daniel. 2010. "Measuring Social Value: The gap between policy and practice". DEMOS: London, UK

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O. & Shulman, J. M. 2009. "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges". Journal of Business Venturing, 24,519–532.

ÖZGEÇMİŞLER

AYŞE SEDA MÜFTÜGİL YALÇIN, YAZAR

Doktora Sonrası Araştırma Görevlisi

2001 yılında Robert Koleji'ni bitirdikten sonra üniversite eğitimini Sabancı Üniversitesi'nin Toplumsal ve Siyasal Bilimler bölümünde burslu olarak tamamlamıştır. Ardından Türk Eğitim Vakfı ve British Chevening ortak bursiyeri olarak London School of Economics (LSE)'de İnsan Hakları alanında yüksek lisans yapan Ayşe Seda Müftügil, doktora derecesini ise 2011 yılında University of Amsterdam, Amsterdam School for Cultural Analysis (ASCA) Enstitüsü'nden almıştır. 2013 yılından beri KUSIF'te araştırma görevlisi olarak çalışmakta, Koç Üniversitesi'nde yüksek lisans ve lisans seviyesinde Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Etki dersleri vermektedir.

DUYGU GÜNER, YAZAR

Proje Uzmanı

İstanbul Saint-Joseph Fransız Lisesi'nden mezun olduktan sonra 2007 yılında İstanbul Bilgi Üniversitesi Uluslararası İlişkiler bölümünü burslu olarak tamamlamıştır. Ardından 2007-2008 yıllarında Paris'te Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales'de sosyoloji alanında yüksek lisans yapmıştır. 2009'dan bu yana profesyonel olarak sivil toplum alanında, Kasım 2013'ten beri de KUSIF'te çalışmaktadır. Proje yönetimi, sosyal etki ölçümü, değişim teorisi, deneyimsel öğrenme yöntemleri uzmanlık alanlarındandır. Çeşitli sivil toplum kuruluşlarında aktif gönüllülüğünün yanı sıra Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Sosyoloji bölümünde Sivil Toplum ve Gönüllülük konusunda doktora çalışmasını sürdürmektedir.

ERHAN OKŞAK, DANIŞMAN

Bağımsız İzleme Değerlendirme Uzmanı / Klinik Psikolog

Lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nde, yüksek lisans eğitimini ise aynı üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne bağlı bulunan Klinik Psikoloji alanında tamamlamıştır. 2004'ten beri çeşitli sivil toplum kuruluşları için insan hakları, savunuculuk, katılım, gönüllülük, akran eğitimi, formel olmayan eğitim, çocuklarla hak temelli çalışma, bilim okuryazarlığı, ekolojik okuryazarlık, iletişim temalı eğitim programları ve projelerin izleme-değerlendirme çalışmalarını yürütmektedir. Çeşitli projeler için eğitmenlik ve proje koordinatörlüğü yapmıştır. Aynı zamanda serbest klinik psikolog olarak çalışmaktadır.

DAMLA KELLEÇİOĞLU, EDITÖR

İstanbul Saint-Joseph Fransız Lisesi'nin ardından Galatasaray Üniversitesi, İletişim Fakültesi'nden mezun olmuştur. 2005-2006 öğretim yılında Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales'de toplumdilbilim alanında öğrenim görmüştür. 2010 yılında Galatasaray Üniversitesi'nde yüksek lisans çalışmasını Fransız Dili ve Edebiyatı alanında birincilikle tamamlamıştır. 2003 yılından bu yana serbest çevirmenlik, editörlük, proje koordinatörlüğü ve metin yazarlığı yapmaktadır. Dilde iletişim fonksiyonları, edebiyat, dilbilim, söylem analizi, medya okuryazarlığı, sosyal bilimlerde yöntem ilgi alanlarından bazılarıdır.



**KOÇ
ÜNİVERSİTESİ**

Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu, Koç Üniversitesi, Rumeli Feneri Yolu
34450 Sarıyer, İstanbul, TÜRKİYE

T +90 212 338 00 00

www.kusif.ku.edu.tr

